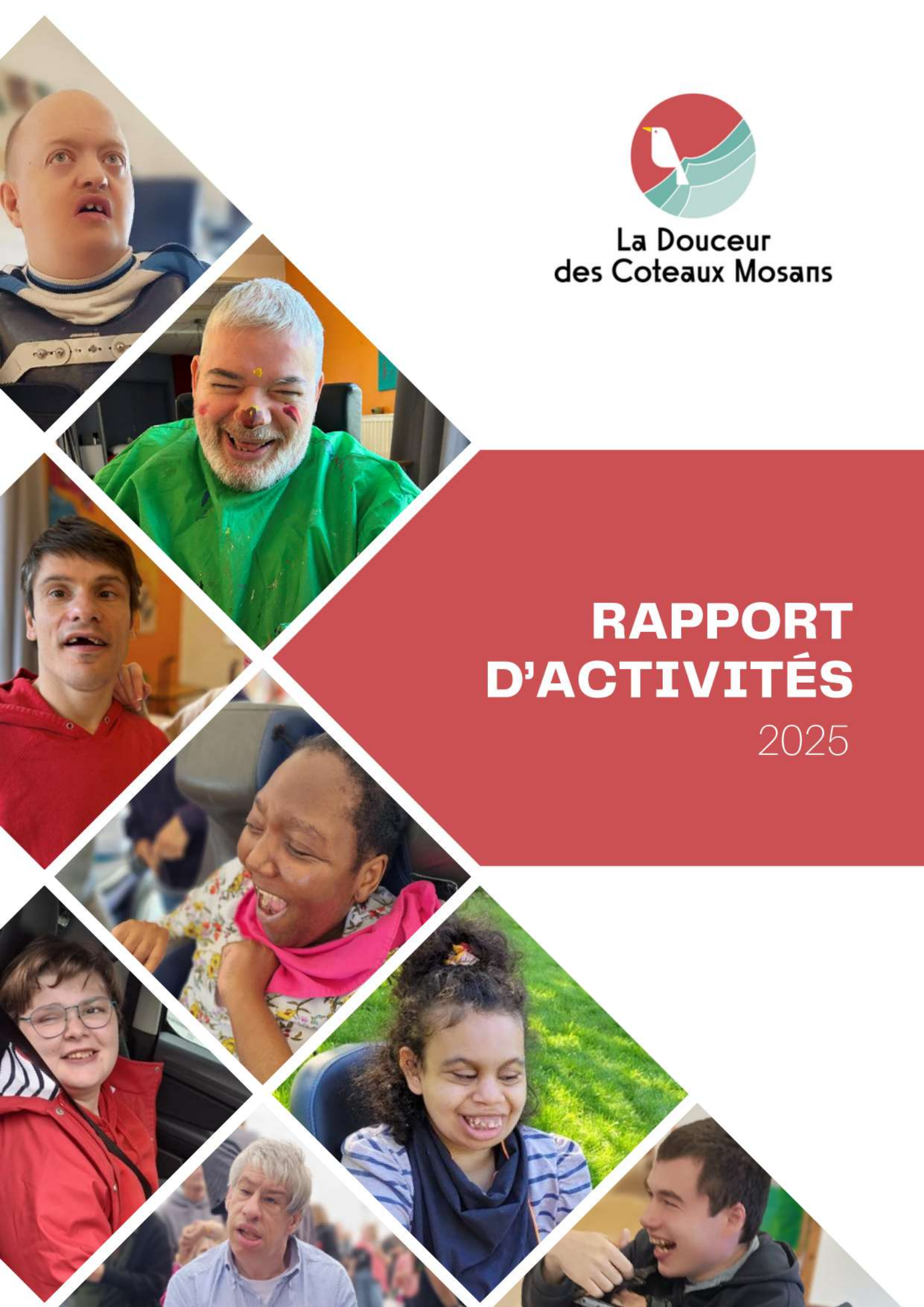




La Douceur
des Coteaux Mosans

RAPPORT D'ACTIVITÉS

2025



ÉDITORIAL

Mot du Président du Conseil d'Administration

Page 6

PARTIE I — CARTE D'IDENTITÉ

Présentation de la DCM

Agréments

- MAH 311 SAJA – La Douceur Mosane
- MAH 425 SRA – Les Coteaux Mosans

La DCM en chiffres

- SAJA – SRA
- Le personnel
- Financement

Gouvernance et pilotage institutionnel

- Principes de gouvernance
- Évolutions organisationnelles en 2025

Pages 7 à 15

PARTIE II — LA VIE À LA DCM

Pages 17 à 32

Le Service d'Accueil de Jour pour Adultes (SAJA)

Pages 17 à 24

Un service qui s'adapte à l'évolution de son public

- Constat : le SAJA comme lieu de transition
- Des profils de plus en plus diversifiés
- Un mode de financement qui impacte l'organisation
- Impacts concrets sur le fonctionnement du SAJA
- Faire évoluer l'encadrement pour mieux s'adapter
- Repenser l'organisation des activités
- Une équipe mobilisée pour faire évoluer le service
 - Réorganisation des réunions d'équipe et de coordination
- Des projets et activités pour les bénéficiaires
 - Planning d'été
 - Tournoi de boccia
 - Séjour dans les Vosges

Le Service Résidentiel pour Adultes (SRA)

Pages 25 à 27

Changement organisationnel

Un cadre de vie repensé avec la réécriture du ROI

Une vie quotidienne riche et ouverte sur l'extérieur

Des projets qui font sens pour les résidents

Le pôle médical

Pages 28 à 31

Renforcer la qualité et la coordination des soins

Evolution de la fonction de coordination

Développer les collaborations avec les partenaires de santé

Une organisation des soins au quotidien

- Le suivi médical et infirmier
- Le suivi paramédical
 - Kinésithérapie
 - Ergothérapie
 - Logopédie

Une meilleure coordination grâce au numérique

Poursuivre les évolutions dans les années à venir

Organisation du travail

Page 32

Le déploiement de l'outil PEPS

PARTIE III — RESSOURCES HUMAINES

Pages 33 à 41

Un encadrement renforcé face aux besoins du terrain

- Focus sur le SRA
- Focus sur le SAJA

Une organisation RH qui colle à la réalité du terrain

- Comprendre la présence réelle des équipes
- Une présence assurée à tout moment
- Le rôle des aides à l'emploi dans le fonctionnement

Mouvement du personnel

- Une présence assurée à tout moment
- Analyse du turnover : une rotation du personnel à nuancer

Développer les compétences des équipes

Transmission et partenariat : la collaboration avec Mirena

Culture d'entreprise

Prévention et bien-être au travail

PARTIE IV — GESTION FINANCIERE ET ADMINISTRATIVE

Pages 42 à 46

Vue d'ensemble des comptes

Analyse des évolutions

- Les produits (ressources)
- Les charges
- Un résultat influencé par le sexennat

Analyse de la situation financière

Des investissements en faveur des bénéficiaires

Points de vigilance

Enjeux budgétaires pour 2026

PARTIE V : PERSPECTIVES ET PRIORITÉS 2026

Pages 47 à 51

Perspectives pédagogiques et institutionnelles

Renforcer l'image et la visibilité de la DCM

Développer les infrastructures et adapter la capacité d'accueil

Consolider les pratiques et soutenir les équipes

CONCLUSION

PARTIE VI : ANNEXES

Page 52

Annexe 1 : Bilan et compte de résultats 2025

Annexe 2 : Rapport du réviseur d'entreprise

Annexe 3 : Bilan social 2025

Annexe 4 : Rapport d'activités Liantis 2025

Editorial

Chers membres de l'Assemblée générale,
Chères lectrices et chers lecteurs,

L'année 2025 a constitué une étape importante pour la Douceur des Coteaux Mosans, marquée par plusieurs évolutions visant à renforcer l'organisation de l'institution et la qualité de l'accompagnement proposé aux bénéficiaires.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration, en étroite concertation avec la direction et les équipes, a soutenu la mise en place d'un nouvel organigramme. Celui-ci clarifie les rôles et responsabilités à chaque niveau et contribue à une organisation plus fluide, au service d'une meilleure prise en charge de nos bénéficiaires.

L'amélioration des relations entre bénéficiaires, familles et professionnels a également constitué une priorité. La mise à jour du règlement d'ordre intérieur et de la convention d'accueil, toutes deux validées par l'AVIQ, ainsi que l'organisation de rencontres entre les familles et la direction en sont des illustrations concrètes.

Ces avancées s'inscrivent dans une dynamique plus large de développement et de modernisation. L'année 2026 verra le déploiement d'une nouvelle identité visuelle, à travers une signalétique renouvelée et un site internet repensé, ainsi que le lancement de projets d'infrastructure essentiels, tels que la construction d'une salle polyvalente et d'une quatrième aile résidentielle.

Au nom du Conseil d'Administration, je tiens à remercier chaleureusement les bénéficiaires et leurs familles pour la confiance qu'ils accordent à notre institution, ainsi que l'ensemble du personnel et de la direction pour leur formidable implication et professionnalisme au profit des bénéficiaires. Nos remerciements s'adressent également à nos partenaires externes qui contribuent avec rigueur et constance à épauler nos équipes.



Bernard Bodson

*Président du Conseil
d'Administration*

PARTIE I

Carte d'identité

Présentation

Située à Jambes, la Douceur des Coteaux Mosans (DCM) est une ASBL dédiée à l'accompagnement d'adultes en situation de polyhandicap, soit de dépendance totale - motrice, sensorielle, intellectuelle – dans tous les instants et activités du quotidien.

Agréée et subventionnée par l'AVIQ, notre institution propose deux services complémentaires, structurés autour de l'accueil de jour et de l'hébergement permanent. La DCM comprend ainsi un Service d'Accueil de Jour pour Adultes (SAJA), appelé "La Douceur Mosane", d'une capacité de 40 bénéficiaires et d'un Service Résidentiel pour Adultes (SRA) accueillant 30 résidents, "Les Coteaux Mosans".

La DCM est un lieu de vie où les bénéficiaires sont au centre de l'attention. Ils sont accompagnés dans leur qualité d'adultes à part entière, avec leurs envies, leurs talents et le droit inaliénable de profiter de la vie.

Dans chacun des lieux de vie, nos équipes pluridisciplinaires – éducateurs, soignants, thérapeutes, personnel des services d'appui – œuvrent avec écoute et bientraitance pour construire, avec le bénéficiaire et sa famille, un projet d'accompagnement individuel sur mesure. Car ici, il ne s'agit pas seulement de prendre soin, mais de vivre et d'évoluer ensemble, dans le respect des singularités, des envies et des possibles de chacun dans les réalités de la vie en collectivité.

Au-delà de la qualité des soins et de l'encadrement pédagogique, nous portons les valeurs de dignité, de bientraitance, de partenariat et de participation active des bénéficiaires à leur propre vie sociale, relationnelle et affective.



Agréments

En 2025, l'ASBL La Douceur des Coteaux Mosans poursuit ses missions dans le cadre des agréments délivrés par l'AVIQ (Agence pour une Vie de Qualité). L'institution est agréée et subventionnée pour deux services complémentaires : le Service d'Accueil de Jour pour Adultes (SAJA) "La Douceur Mosane" (agrément MAH311) et le Service Résidentiel pour Adultes (SRA) "Les Coteaux Mosans" (agrément MAH425).

Ces agréments s'inscrivent dans le cadre du Code réglementaire wallon de l'Action sociale et de la Santé, qui définit les conditions d'organisation, d'encadrement, d'infrastructure ainsi que les obligations en matière de projet individualisé, de qualité de l'accompagnement et de contrôle par l'autorité subsidiant.

En 2025, ces agréments ont été maintenus et ont continué à structurer l'activité de l'institution, tout en s'inscrivant dans une dynamique d'adaptation aux besoins des bénéficiaires et aux exigences réglementaires.



Les agréments ont un impact direct sur l'activité de l'ASBL. Ils déterminent :

- le public cible pouvant être accueilli, notamment en fonction des catégories de handicap reconnues ;
- la capacité d'accueil autorisée, tant en résidentiel qu'en accueil de jour ;
- les normes d'encadrement, influençant directement l'organisation des équipes et la gestion des ressources humaines ;
- les procédures d'admission, incluant l'inscription sur la liste unique et la validation par l'AVIQ ;
- le niveau de subventionnement, essentiel à l'équilibre financier de l'institution.

Dans ce contexte, l'ASBL veille en permanence à aligner ses pratiques sur les exigences réglementaires, tout en adaptant son offre de services aux besoins évolutifs des bénéficiaires. Cette articulation entre cadre légal strict et réalité de terrain constitue un enjeu central pour garantir la qualité de l'accompagnement.



MAH311 **SAJA La Douceur Mosane**

Le service « La Douceur Mosane », situé rue du Plateau 20 à Jambes, est agréé pour accueillir en journée des adultes en situation de polyhandicap bénéficiant des prestations de l'AVIQ.

Les personnes accueillies présentent une déficience mentale sévère à profonde, associée à des troubles moteurs ou neurologiques (paralysie cérébrale, sclérose en plaques, spina-bifida, myopathie...), pouvant être accompagnés de troubles sensoriels, respiratoires ou cardiaques.

Le service dispose également d'un agrément complémentaire pour des prises en charge nominatives, dont le nombre varie selon les périodes de l'année.

Le SAJA propose un accompagnement de jour aux personnes vivant en famille ou en service résidentiel de nuit. Il constitue un espace de socialisation et de développement, à travers des activités adaptées organisées tant au sein de l'institution qu'à l'extérieur.

L'objectif est de favoriser la participation sociale, le bien-être et le maintien des capacités des bénéficiaires.



MAH425 **SRA Les Coteaux Mosans**

Le service « Les Coteaux Mosans », situé rue du Plateau 18 à Jambes, est agréé pour accueillir 30 adultes des deux sexes présentant un polyhandicap, relevant de la catégorie « C », bénéficiaires des prestations de l'AVIQ, présentant des profils similaires à ceux du SAJA.

Le service est organisé en trois lieux de vie – Gaudi, Miro et Picasso – accueillant chacune 10 résidents. Un accompagnement continu, 24h/24 et 7j/7, est assuré afin de répondre aux besoins de chacun dans tous les aspects de leur vie quotidienne.

Si l'aspect médical et les soins d'accompagnement prennent une place importante, nous visons à proposer un accueil de qualité dans un lieu de vie, qui répond aussi bien aux besoins de base comme aux aspirations, désirs et volonté d'épanouissement des résidents.



La DCM en chiffres

SAJA

4

espaces de vie :

- Echasseurs
- Molons
- Namourette
- Terra Nova



Du lundi au vendredi
de 8h30 à 16h30

SRA

3

résidences:

- Gaudi
- Miro
- Picasso



24h/24
7 jours / 7

44



Bénéficiaires



17 Hommes



27 Femmes



27

Age moyen
des bénéficiaires

18

Age du bénéficiaire
le plus jeune

57

Age du bénéficiaire
le plus âgé

30



Résidents



16 Hommes



14 Femmes



42

Age moyen
des bénéficiaires

28

Age du bénéficiaire
le plus jeune

57

Age du bénéficiaire
le plus âgé



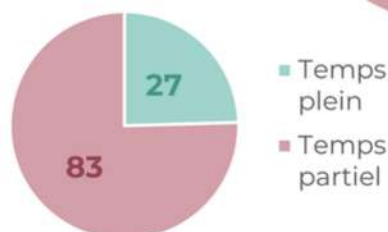
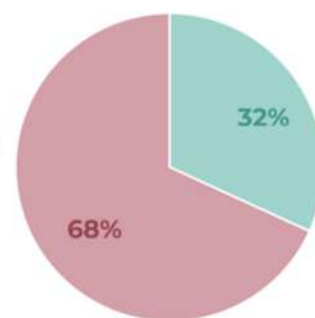
Le personnel

110  **35 Hommes**
75 Femmes
Travailleurs

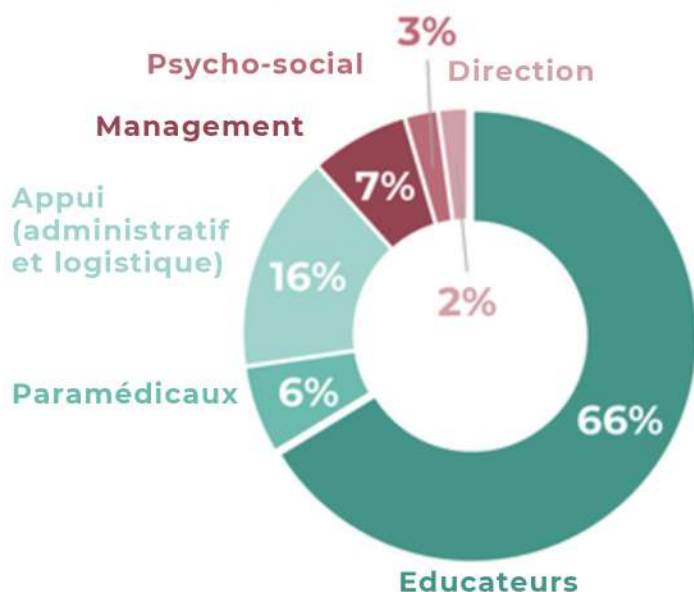


40 ans
 Age moyen des
 travailleurs

9 ans
 Ancienneté
 moyenne



Profil des travailleurs :



L'AVIQ définit des normes d'encadrement qui fixent le nombre minimum de professionnels nécessaires en fonction du nombre de bénéficiaires et de leurs besoins.

L'analyse des effectifs met en évidence un **encadrement largement supérieur** aux normes minimales fixées par l'AVIQ. Ce dépassement concerne tant le personnel éducatif que le personnel non-éducatif

19 ETP* pour le SRA en plus que les normes AVIQ

11 ETP* pour le SAJA en plus que les normes AVIQ

10 ■

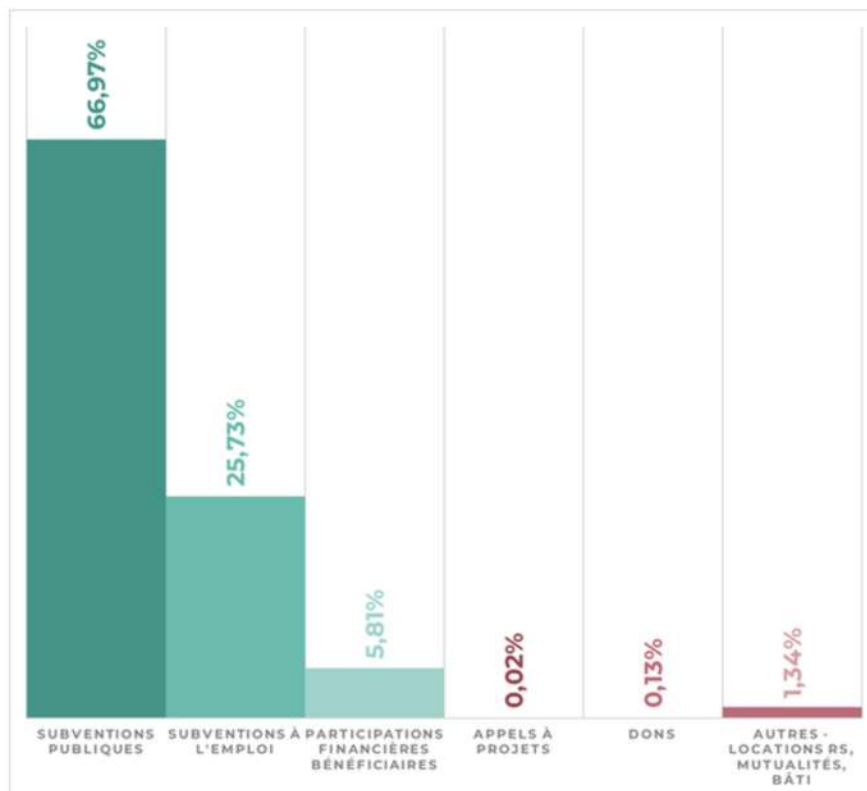
Financement

Origine des ressources

La DCM est financée principalement par des fonds publics.

Les subventions représentent à elles seules près de 93 % des ressources (dont 67 % de subventions directes et 26 % liées à l'emploi).

Les bénéficiaires participent à hauteur de 6 %, tandis que les autres sources de financement (activités, dons, projets) restent très limitées.



Gouvernance et pilotage institutionnel

Principes de gouvernance

L'ASBL la Douceur des Coteaux Mosans est structurée selon un cadre de gouvernance clair garantissant un pilotage efficace et transparent avec les missions de l'institution.

La responsabilité stratégique incombe au Conseil d'Administration qui définit les orientations générales, veille au respect des obligations légales et réglementaires et s'assure de la conformité avec les exigences des pouvoirs subsidiant.

La gestion quotidienne est déléguée à la direction générale, chargée de traduire les orientations stratégiques en décisions opérationnelles et d'organiser le fonctionnement de l'ASBL. Son mandat s'articule autour de 4 axes : pédagogique, financier, ressources humaines et administratif.

Dans ce cadre :

- les axes financier, administratif et RH sont confiés à la direction administrative et financière ;
- la gestion médicale relève de la direction médicale ;
- la direction générale coordonne l'axe pédagogique, en lien étroit avec les responsables du SAJA, du SRA et du service psycho-social.

Les missions des trois directions sont encadrées par des procédures internes et des plans d'action annuels, assurant cohérence et suivi des projets. Le comité de direction est le lieu de rencontre, de partage et de décision.

Pour garantir une prise de décision concertée, le comité de direction a mis en place un comité de gestion, qui rassemble l'ensemble du comité de direction et les responsables de service. Cette instance transversale permet de partager les informations, de mettre en commun les pratiques et de valider les projets avant leur mise en œuvre.

Certains processus décisionnels s'appuient également sur les principes de la sociocratie, favorisant la participation active de tous les acteurs concernés, l'écoute des avis divergents et la recherche de consentement collectif pour les décisions stratégiques ou opérationnelles.

Le fonctionnement du comité de gestion repose sur plusieurs principes clés : la transparence dans la communication interne, la clarté des responsabilités, la concertation dans la prise de décision et le respect strict du cadre légal et des normes de subsidiation.

Cette organisation assure à la fois la réponse à la mission de l'ASBL par l'accompagnement quotidien de personnes en situation de polyhandicap, la rigueur administrative et la cohérence des actions de terrain, tout en permettant aux équipes de contribuer activement aux décisions qui impactent leur quotidien professionnel.



Evolutions organisationnelles en 2025

L'année 2025 a permis à la DCM de poser les bases d'une gouvernance plus claire et plus partagée, notamment à travers la finalisation de l'organigramme et l'occupation progressive des fonctions jusqu'alors vacantes. L'objectif était simple : clarifier l'organisation, mieux définir les rôles de chacun et renforcer la coordination entre les différents services pour soutenir le travail des équipes au quotidien.

Plusieurs prises de fonction ont ainsi ponctué l'année :

- la prise de fonction de Sébastien Recloux comme responsable du Service Résidentiel pour Adultes (SRA) ;
- l'arrivée d'Emilie Delneste comme responsable du Service d'Accueil de Jour pour Adultes (SAJA), aux côtés de Laurence Bosselaers ;
- l'élargissement de la coordination paramédicale vers une fonction de responsable médicale et paramédicale assurée par Mélanie Depouhon ;
- l'engagement de Joëlle Guillaume et Héloïse Molon, toutes deux assistantes sociales et de Virginie Bolen en tant que psychologue ;
- l'engagement de Jessica Loson comme chargée de communication
- la création d'une fonction de référente PEPS confiée à Ninon Van Groenendaal afin d'accompagner les équipes dans l'utilisation du logiciel et de superviser sa mise en place;;



- l'engagement d'Aranit Abenidaj et de Joseph Bunting afin de renforcer les services supports et l'entretien des espaces intérieurs et extérieurs. Ces fonctions contribuent directement à la qualité du cadre de vie des bénéficiaires ainsi qu'aux conditions de travail des équipes, dans une institution où l'environnement quotidien occupe une place essentielle dans le bien-être de chacun.

Ces évolutions s'inscrivent dans une volonté d'amélioration continue de l'organisation et répondent également aux recommandations formulées par l'AVIQ lors du dernier audit qualité.

Parallèlement à ces prises de fonction, une attention particulière a également été portée à la continuité de l'accompagnement des bénéficiaires, notamment à travers le recrutement d'éducateurs chargés de compenser certaines absences de longue durée ou congés prophylactiques. Cette organisation vise à maintenir la stabilité des équipes et la qualité de l'accompagnement au quotidien.

L'année 2026 devra permettre de faire vivre cette dynamique collective. L'enjeu sera de mesurer, décider, agir et porter ensemble les projets et les évolutions futures de la DCM.

Au-delà de son cadre institutionnel, la Douceur des Coteaux Mosans se vit avant tout au quotidien, à travers ses services, ses équipes et les activités proposées aux bénéficiaires.

L'année 2025 a été marquée par plusieurs évolutions importantes, notamment au sein du SAJA et du SRA, en réponse aux transformations du public accueilli et aux réalités du terrain.

PARTIE II

La vie à la DCM

Le Service d'Accueil de Jour pour Adultes (SAJA)

Un service qui s'adapte à l'évolution de son public

Constat : le SAJA comme lieu de transition

Le service d'accueil de jour pour adultes « La Douceur Mosane » accueille exclusivement des personnes âgées de plus de 18 ans. Des dérogations peuvent toutefois être accordées afin de permettre une entrée anticipée. Celles-ci sont octroyées par l'AVIQ, sur base de l'analyse de la situation du bénéficiaire et des capacités d'accueil du service. Aucune dérogation ne peut néanmoins être envisagée avant l'âge de 16 ans pour un jeune orienté vers une structure pour adultes.

L'analyse de la répartition par âge met en évidence une tendance marquée : le SAJA accueille majoritairement un public jeune, principalement âgé de 18 à 27 ans. Les bénéficiaires plus âgés (48 à 57 ans) sont peu nombreux et correspondent, pour la plupart, à des personnes présentes au sein du service depuis son ouverture dans les années 90.

Au fil des années, le SAJA s'affirme de plus en plus comme un lieu de transition, dans lequel les jeunes adultes sont accompagnés durant une période de 3 à 5 ans, avant d'être orientés vers une structure résidentielle.

Des profils de plus en plus diversifiés

Depuis sa création en 1991, le SAJA a principalement accueilli des personnes présentant un polyhandicap de grande dépendance depuis la naissance (catégorie C).

Le service a ainsi fonctionné pendant plus de 30 ans selon un modèle relativement stable, caractérisé par l'accueil quasi exclusif de ce type de profil.

Depuis 2020, une diminution des demandes d'admission de bénéficiaires de catégorie C est observée. Cette évolution s'inscrit notamment dans un contexte où :

- les jeunes adultes sortant des services pour enfants sont désormais plus fréquemment orientés vers des structures résidentielles, rendant l'étape intermédiaire en SAJA moins systématique dans leur parcours de vie.
- les progrès médicaux contribuent à une diminution progressive des situations de handicap d'origine périnatale.
- les profils rencontrés relèvent davantage de pathologies d'origine génétique, souvent associées à des besoins médicaux plus complexes et plus importants.

Les données issues de la liste unique et les échanges avec l'AVIQ confirment cette baisse globale des demandes en SAJA, en particulier pour les profils de catégorie C. La majorité des inscriptions recensées sur la liste unique de l'AVIQ sont celles de personnes présentant des profils complexes qui nécessiteraient des adaptations structurelles et organisationnelles importantes pour le SAJA. Bien qu'elle puisse s'envisager à l'avenir, cette orientation ne constitue pas une piste privilégiée actuellement.



Un mode de financement qui impacte l'organisation

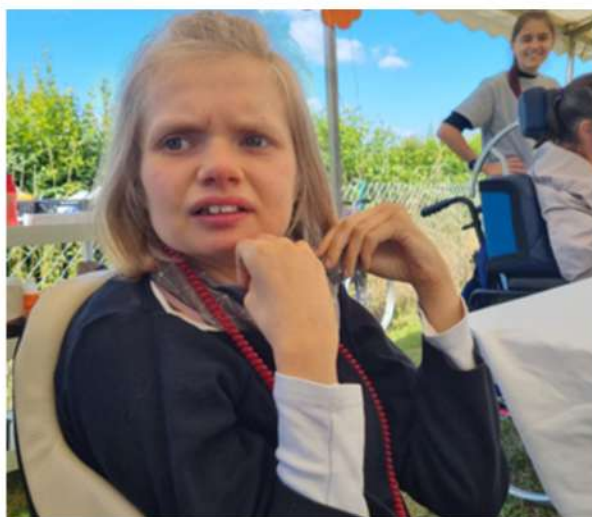
Le financement des services d'accueil de jour pour adultes (SAJA) en Wallonie repose sur un système de points, calculé en fonction du taux de présence des bénéficiaires et de leur catégorie de handicap.

Chaque présence génère un nombre de points déterminé selon la catégorie reconnue par l'AVIQ (1 point pour la catégorie A et B, 1,5 point pour la catégorie C). Le cumul annuel de ces points constitue la base du calcul des subsides, établi sur une moyenne des trois années précédentes.

Ce système influence directement :

- l'organisation du service,
- l'encadrement éducatif,
- les possibilités d'admissions.

Dans un contexte où le profil des bénéficiaires évolue, ce mode de financement influence directement les possibilités d'organisation et d'adaptation du service.



Impacts concrets sur le fonctionnement du SAJA

En raison du nombre limité de candidats, les admissions de bénéficiaires de catégorie B se sont effectuées au fil des opportunités, conduisant à la constitution de groupes plus hétérogènes composés de profils variés. Ainsi, les besoins individualisés tendent à prendre une place plus importante, parfois au détriment des dynamiques collectives. Dès lors, le maintien d'une activité unique pour l'ensemble d'un groupe s'avère plus complexe.

Cette évolution appelle à une organisation plus souple du service, permettant de moduler les groupes lors des temps d'activités et de regrouper les bénéficiaires en fonction de leurs compétences, de leurs intérêts et de leur niveau d'autonomie. Cela implique une adaptation des pratiques professionnelles et du projet de service.

Toutefois, ces ajustements doivent s'opérer au sein de l'infrastructure existante, avec des moyens humains et financiers définis par un système de financement qui n'a pas évolué au même rythme que les réalités du terrain.

Ce constat met en évidence les défis à venir et permet d'anticiper les évolutions nécessaires afin de continuer à répondre de manière pertinente aux besoins des personnes accueillies tout en maintenant la qualité de l'accompagnement et les missions du service.

Faire évoluer l'encadrement pour mieux s'adapter

Face à ces constats (évolution du profil des bénéficiaires, hétérogénéité croissante des groupes), le SAJA fait évoluer son modèle d'organisation vers un encadrement éducatif globalisé.

Historiquement, l'organisation de l'encadrement éducatif reposait sur 4 équipes éducatives fixes, chacune accompagnant au quotidien un groupe déterminé d'environ 10 bénéficiaires aux profils relativement homogènes. Le projet pédagogique était alors décliné de manière spécifique au sein de chaque espace.

Aujourd'hui, cette organisation montre ses limites face à la diversification des profils et à la nécessité d'une individualisation accrue des accompagnements.

L'encadrement globalisé vise dès lors à renforcer la polyvalence de l'accompagnement en permettant aux éducateurs de circuler entre les groupes et de développer une connaissance élargie de l'ensemble des bénéficiaires. À terme, l'objectif est que chaque éducateur soit en mesure d'accompagner tous les bénéficiaires durant les temps d'activités.

Ce fonctionnement favorise une approche collective de la philosophie d'accompagnement et tend à en améliorer son suivi. Elle permet également de constituer des sous-groupes d'activités plus cohérents en fonction des compétences, des intérêts et des besoins des personnes accueillies.

Cette nouvelle approche nécessite toutefois un accompagnement au changement des équipes éducatives et une réorganisation des tâches professionnelles.

Repenser l'organisation des activités

Face à l'évolution des profils des bénéficiaires au SAJA, la mise en place de plannings d'activités structurés et formalisés, adaptés à l'évolution des profils, apparaît aujourd'hui comme indispensable.

L'hétérogénéité croissante des groupes rend désormais difficile la mise en place d'activités uniformes. Il devient nécessaire de dissocier les groupes de vie des groupes d'activités, afin de proposer des temps d'activités mieux adaptés aux profils, aux compétences, aux besoins et aux centres d'intérêt des bénéficiaires.

Cette nouvelle manière de procéder est d'autant plus essentielle qu'un service d'accueil de jour est, par définition, un service occupationnel. Les activités, en plus de la mission principale d'accueil de la personne, en constitue un élément central. Repenser les plannings d'activités représente, dès lors, un enjeu majeur pour la qualité de l'accompagnement proposé.



Néanmoins, le travail de réflexion autour de ces plannings met en lumière l'importance d'une réorganisation du travail adaptée aux réalités actuelles du service. La diversification des profils et l'individualisation de la réponse aux besoins entraîne une multiplication et une complexification des tâches confiées aux éducateurs de terrain.

L'élaboration de plannings structurés apparaît comme une première piste organisationnelle pour anticiper et répondre aux besoins des bénéficiaires mais également pour clarifier les rôles des éducateurs et mieux répartir les tâches liées à leur fonction.

Enfin, soucieux de répondre avec bienveillance aux demandes individuelles des familles des bénéficiaires, les éducateurs ont été amenés, de manière inconsciente, à multiplier leurs actions au quotidien. Si cette souplesse témoigne de leur volonté à proposer un accompagnement de qualité, elle peut impacter l'organisation quotidienne et par extension leur mission éducative principale. Il s'avère donc également nécessaire d'établir un état des lieux des demandes multiples et d'ajuster les réponses à apporter.

Ainsi, l'année 2026 marquera le début de la mise en place d'un planning d'activités formalisé. Une réflexion plus approfondie sur le contenu des activités sera menée dans un second temps.



Une équipe mobilisée pour faire évoluer le service

Au-delà de tous les aspects précités, le SAJA a également connu une évolution en termes d'encadrement du service. En janvier 2025, Emilie Delneste a pris ses fonctions en tant que responsable du SAJA, aux côtés de Laurence Bosselaers jusqu'alors unique responsable du service.



Leur première mission conjointe a consisté en la réalisation d'un bilan de fonctionnement visant à établir un état des lieux du service. Ce travail a permis d'analyser l'organisation existante, d'identifier les principaux enjeux et de poser les bases d'un plan d'action, dans une perspective d'amélioration continue de la qualité de l'accompagnement des bénéficiaires accueillis.

Cette démarche s'est appuyée sur une approche participative, incluant des entretiens individuels avec l'ensemble des accompagnants, soit 17 éducateurs de terrain. Ces échanges ont permis d'analyser le fonctionnement du service sous différents angles — organisation, communication et motivation au travail — et de mettre en évidence les attentes ainsi que les pistes d'amélioration.

Ce bilan de fonctionnement, résultat d'un travail collectif et réflexif, vise à identifier et prioriser les axes pédagogiques ainsi que leur planification dans les années à venir. A la suite de cet état des lieux, les premiers ajustements mis en œuvre en 2025 ont principalement porté sur des aspects organisationnels.

> Réorganisation des réunions d'équipe et de coordination

Dans le prolongement de ce bilan de fonctionnement, une attention particulière a été portée à l'organisation des temps de réunion.

Les échanges avec les équipes ont mis en évidence un besoin de disposer de temps formalisés, en dehors des espaces de vie, afin de structurer le travail d'accompagnement et de renforcer la cohérence des pratiques.

Dans ce cadre, les réunions d'équipe ont été repensées tant dans leur fréquence que dans leur contenu. Elles s'articulent désormais autour de trois axes principaux : le suivi des bénéficiaires, l'analyse des pratiques professionnelles et l'analyse de situations complexes et la mise en place de pistes d'action.

Organisées deux fois par mois, ces réunions constituent aujourd'hui un véritable outil de pilotage pédagogique, permettant également de formaliser des projets, d'estimer la faisabilité d'une activité, d'en définir les objectifs et de les évaluer.



Dans cette même dynamique, les réunions de coordination hebdomadaires viennent soutenir et compléter cette organisation, avec pour objectif de renforcer la cohérence institutionnelle. Elles s'articulent autour de 4 axes principaux :

- la transmission d'informations institutionnelles en lien avec la vision stratégique et organisationnelle de l'institution afin de donner du sens aux actions, aux évolutions et aux changements ;
- le suivi de la dynamique des équipes et des mouvements au sein de l'encadrement éducatif ;
- l'organisation et la gestion du quotidien, ainsi que des tâches qui en découlent, au service de la qualité de l'accompagnement du bénéficiaire ;
- le développement de projets, d'activités institutionnelles et l'organisation des sorties.

Le bilan de fonctionnement réalisé en 2025 a mis en évidence les forces du service, la polyvalence des équipes éducatives, et les ajustements nécessaires de celles-ci pour répondre à l'évolution des profils des bénéficiaires accueillis.

Au niveau managérial, le bilan de fonctionnement a mis en lumière les pôles d'action à déployer pour permettre au projet institutionnel de continuer à vivre et à évoluer face à l'évolution des besoins des bénéficiaires. Il s'agira dès lors d'adapter les pratiques professionnelles aux nouvelles réalités de terrain tout en préservant les valeurs fondatrices de l'institution.

Cette évolution s'inscrira progressivement dans le temps, afin de garantir aux bénéficiaires un accompagnement cohérent, individualisé et de qualité, tout en veillant à soutenir les équipes éducatives dans ce nouveau mode de fonctionnement.

Des projets et activités pour les bénéficiaires

Les évolutions engagées en 2025 se traduisent également par des actions concrètes sur le terrain.

> Planning d'été

Durant les mois de juillet et août 2025, un planning d'été a été mis en place au sein du SAJA par les coordinateurs en étroite collaboration avec les équipes éducatives.

Ce planning a permis de structurer le quotidien tout en proposant aux bénéficiaires des activités « extraordinaires », favorisant à la fois le plaisir, la découverte et la stimulation. Parmi celles-ci, on retrouve l'organisation d'une fête foraine, l'installation d'un bar à bonbons adaptés, la réalisation d'une fresque collective géante, une guinguette estivale ou encore l'accueil d'une autre institution autour de jeux adaptés.

Au-delà de la diversité des activités, ce planning a offert un cadre sécurisant et prévisible, facilitant l'anticipation des activités, la préparation du matériel nécessaire et la répartition des bénéficiaires en fonction de leurs intérêts, compétences et besoins spécifiques.

La prévisibilité, la structure, l'environnement sûr, le respect des besoins de chacun et la notion de plaisir sont en finalité les maîtres mots de cette expérience à renouveler.



> Inscription à la ligue handisport : Tournoi de boccia

Discipline paralympique proche de la pétanque, la boccia se joue avec des balles en cuir et s'adapte à chaque joueur, quel que soit son handicap. La boccia développe la concentration, la précision et la motricité, tout en favorisant l'inclusion.

En septembre 2025, nos bénéficiaires Aurélie, Caroline, Jordan, Laura, Margot, Marianne et Merlyne se sont affiliés à la Ligue Handisport Francophone afin de participer à des tournois de boccia organisés au cours du troisième trimestre.

Ainsi, deux équipes, composées de trois bénéficiaires, ont ainsi pris part à trois compétitions organisées dans différentes villes de Wallonie. Ces rencontres leur ont permis de se confronter à d'autres équipes, de développer leurs compétences techniques et de vivre une expérience sportive riche sur le plan humain.

Pour se préparer aux tournois, une activité spécifique d'entraînement de boccia s'est organisée 2 vendredis par mois au SAJA. Cette activité était encadrée par les éducateurs qui accompagnaient les bénéficiaires aux tournois.



Ce projet s'inscrit pleinement dans les objectifs du projet institutionnel. Il favorise l'autonomie, valorise les compétences, met l'accent sur l'autodétermination, la socialisation et l'épanouissement des bénéficiaires dans un cadre collectif extérieur.



> Séjour dans les Vosges

Début octobre 2025, Chloé, Esther, Téa et Marine de l'espace Molons ont profité d'un séjour de quatre jours, accompagnées de leurs éducatrices Sarah et Isabelle, à Xonrupt-Longemer dans les Vosges.

Ce séjour à la montagne, hors du cadre habituel, a permis aux bénéficiaires de profiter d'activités extraordinaires et de nouvelles sensations grâce aux balades en Joëlette et en Cimgo, dans un environnement inhabituel d'éveil sensoriel.

Pour les accompagnants, ce séjour a été l'occasion de porter un autre regard sur le bénéficiaire accompagné habituellement exclusivement en journée. Il renforce ainsi le lien de confiance établi avec le bénéficiaire, permet de découvrir d'autres facettes de celui-ci et d'en renforcer sa connaissance. Il a également mis l'accent sur la notion de plaisir, a favorisé l'ouverture vers l'extérieur et l'inclusion des bénéficiaires renforçant de cette façon les valeurs portées par le projet institutionnel.

Tout comme la participation aux tournois de Boccia, ce séjour pourrait, en conclusion, se définir comme la concrétisation de la continuité extra-muros du projet d'accompagnement des bénéficiaires.



Le Service Résidentiel pour Adultes

Changement organisationnel

Cette année 2025, le Service Résidentiel pour Adultes a également connu un changement organisationnel avec la prise de fonction de Sébastien Recloux en tant que responsable du SRA.



Ce dernier assure la gestion quotidienne du service, avec pour objectif de garantir le bien-être des résidents au sein de la collectivité.

En lien étroit avec les chefs-éducateurs et la direction générale, il veille à la cohérence entre les pratiques de terrain, les moyens mobilisés et les valeurs portées par le projet institutionnel.

Cette prise de fonction a permis d'harmoniser certains points organisationnels visant à renforcer la qualité de l'accompagnement et la continuité du service.

Un cadre de vie repensé avec la réécriture du ROI

Amorcé en 2024 à la suite d'un travail de réflexion collective mené avec les équipes pédagogiques, le processus de réécriture du règlement d'ordre intérieur (ROI) s'est poursuivi en 2025.

Cette démarche trouve son origine dans les recommandations formulées par l'AVIQ lors d'un audit qualité, qui soulignait la nécessité de disposer d'un règlement d'ordre intérieur actualisé dans les deux services de l'institution. La DCM a choisi de faire de cette obligation réglementaire une véritable opportunité de réflexion institutionnelle, en associant les équipes à la réécriture du document.

Le ROI constitue en effet un cadre de référence important dans la vie quotidienne de l'institution. Il fixe les bases du partenariat entre les bénéficiaires, leurs familles et les professionnels, en précisant les règles de fonctionnement, les droits et les responsabilités de chacun.

Cette phase de travail a principalement été consacrée à l'analyse, au tri et à la structuration des propositions issues du terrain, afin de les intégrer dans un document adapté aux spécificités du SRA et aux réalités actuelles du service.

En 2025, le comité de direction et les intervenants pédagogiques ont également approfondi leur réflexion sur plusieurs enjeux organisationnels, notamment en matière de coordination de l'accompagnement, d'organisation du quotidien et de place des familles. L'objectif de ce travail est de renforcer la qualité de l'accueil, de garantir le bien-être des résidents et de leurs proches, et d'offrir un cadre clair au sein d'une structure en constante évolution.

La finalisation du ROI est prévue en 2026, avec sa présentation aux familles et l'organisation de temps d'échange afin d'en favoriser l'appropriation et la compréhension par tous.



Une vie quotidienne riche et ouverte sur l'extérieur

Tout au long de l'année, les résidents ont pu profiter d'une grande diversité d'activités, tant au sein de l'institution qu'à l'extérieur. Une attention particulière a été portée à la variété des propositions, alternant activités internes et sorties extérieures, afin de stimuler l'intérêt des résidents et de les familiariser avec des événements et des lieux accessibles au grand public. Cette démarche s'inscrit pleinement dans les axes pédagogiques définis dans le contrat par objectifs, en visant un accompagnement adapté aux personnes en situation de polyhandicap.

Ainsi, les résidents ont ainsi pu participer à des activités culturelles, de loisirs et de détente : visites (musée des Sciences naturelles, Maredsous, châteaux de Namur et de La Hulpe), sorties nature (plage d'Amée), événements culturels (cirque, téléphérique), ou encore moments festifs (Fêtes de Wallonie, marchés de Noël). Ce fut également une année remplie de moments culinaires, de relaxation, de concerts, et de fêtes. Une année intense, enrichissante et porteuse de sens pour nos résidents et nos équipes pédagogiques.



Des projets qui font sens pour les résidents

Parmi ces nombreuses initiatives, trois projets illustrent plus particulièrement cette dynamique :

- Une sortie exceptionnelle au Cirque du Soleil, offrant à une partie des résidents une expérience sensorielle et immersive. De la lumière, de la musique et une multitude d'acrobaties qui ont illuminés les yeux de nos résidents
- La création de la troupe "Mirolesque", projet collectif autour de contes mêlant narration, chant et illustrations graphiques. Les résidents sont acteurs du projet puisqu'ils participent à la création et l'illustration des histoires. Cette joyeuse troupe permet de stimuler la communication, favoriser l'interaction avec autrui et mobiliser différentes compétences, telles que la motricité, la coordination et le sens du rythme.
- La désormais traditionnelle sortie aux solidarités qui a permis aux résidents de profiter des différents artistes en concert, de s'immerger dans une ambiance festive au cœur de la foule et de participer aux différentes activités proposées sur le site.



Le pôle médical

Renforcer la qualité et la coordination des soins

Evolution de la fonction de coordination

Suite à la réorganisation interne et à la prise de fonction de Sébastien Recloux en tant que responsable SRA, la fonction initiale de coordination paramédicale a été élargie à une fonction de responsable médical et paramédical. Cette évolution vise à assurer une vision globale et transversale de la prise en charge des bénéficiaires.

Dans ce cadre, Mélanie Depouhon a été désignée pour assurer cette fonction. Sa mission consiste à :

- coordonner l'ensemble des interventions médicales et paramédicales (soins infirmiers, kinésithérapie, logopédie, ergothérapie),
- soutenir une logique d'amélioration continue de la qualité des soins,
- renforcer la cohérence des pratiques et la qualité de l'accompagnement médical et paramédical, dans la continuité des actions engagées en 2024.



Développer les collaborations avec des partenaires de santé

Une convention de collaboration a été conclue avec le CHU UCL Namur (site de Mont-Godinne), permettant l'intervention du Dr Gillain, spécialiste en médecine physique, à raison d'une demi-journée par mois.

La première consultation s'est tenue le 29/09/25, en collaboration avec l'équipe kinésithérapeutique et sous la supervision de Mélanie Depouhon. Jusqu'à présent, cette expérience est plus que prometteuse.

La mise en place de ces consultations directement au sein de l'institution présente plusieurs avantages :

- éviter les déplacements des bénéficiaires en milieu hospitalier ;
- favoriser une approche pluridisciplinaire ;
- améliorer la qualité et la continuité des prises en charge.

Au-delà de l'aspect médical, cette collaboration contribue également à enrichir les échanges entre les équipes éducatives, paramédicales et médicales.

Une organisation des soins au quotidien

> Le suivi médical et infirmier

Au SAJA, Anne Marneffe continue d'accompagner les équipes dans la préparation des médicaments, la vaccination mais aussi dans la réflexion autour de la santé de nos bénéficiaires.

Au SRA, l'équipe infirmière externe, mise en place depuis fin 2024, est maintenant bien intégrée au sein des équipes éducatives. Maud Demaseure, en tant qu'infirmière référente indépendante, coordonne les soins infirmiers effectués par son équipe, en collaboration avec l'équipe pédagogique et avec le soutien de la coordination médicale et paramédicale.

Cette organisation fait ses preuves et permet de renforcer la continuité et la qualité des soins.

> Le suivi paramédical

La kinésithérapie

L'année 2025 a été marquée par l'analyse du fonctionnement du pôle kiné avec la volonté de créer une équipe unique exerçant sur l'entièreté de la DCM. Depuis octobre 2025, des réunions de coordination ont d'ailleurs vu le jour.

Les missions des kinésithérapeutes incluent non seulement les prises en charge individuelles, mais également le suivi du matériel orthopédique et, la mise en place d'activités favorisant le mouvement telles que :

- Les sorties et activités en piscine ;



- Les activités de mouvement au sol dans les salles ;



- L'organisation de la journée sportive de mai 2025, qui a rassemblé l'ensemble des collaborateurs autour du thème « Les 4 saisons ». Une journée réussie, placée sous le signe du partage et du mouvement et terminée par un repas convivial concocté par notre chef cuisto Jean-François !



- La participation à différents événements sportifs, notamment le Run in the Parc de Namur, le jogging du Château Vert, le jogging de la Mi-août, le jogging de Namur ainsi que le semi-marathon de Namur, réalisé pour la deuxième année consécutive.

Depuis 2025, une garde a également été mise en place au SRA pour des prises en charge les week-ends lorsque l'état de santé des résidents le justifie.



L'ergothérapie

Véronique Renneson, l'ergothérapeute au SAJA, poursuit son travail d'accompagnement auprès des bénéficiaires. L'année 2025 a été marquée par la formation d'un groupe de partage « les ergo poly » composé d'ergothérapeutes d'autres institutions afin d'échanger sur les pratiques et l'expérience de chacun. Une expérience enrichissante qui va se prolonger tout au long de l'année 2026.



La logopédie

Face à l'augmentation des besoins au SRA, Donatienne Servais, la logopède, s'implique à nouveau dans les prises en charge de nos bénéficiaires du SRA tant au niveau de séances individuelles que dans l'expertise liée aux troubles de la déglutition.



une meilleure coordination grâce au numérique

Dans le but d'améliorer la gestion de l'information et la coordination des soins, l'informatisation des dossiers médicaux des bénéficiaires via le logiciel « Peps Médico-social » a connu une avancée significative en 2025.

La phase d'encodage peut désormais être considérée comme finalisée.

Ce travail a permis :

- l'intégration des anamnèses médicales et infirmières dans le système ;
- la mise en place de nouveaux ordres permanents relatifs à la médication, permettant une prise en charge plus précise et individualisée ;
- la poursuite de la collaboration avec la pharmacie dans le cadre de la préparation médicamenteuse individuelle (PMI).

Le suivi médical et paramédical des bénéficiaires s'effectue désormais de manière centralisée via cet outil, contribuant à renforcer la traçabilité, la coordination et la continuité des soins. Poursuivre les évolutions dans les années à venir

Poursuivre les évolutions dans les années à venir

Plusieurs axes de travail ont été identifiés pour les années à venir :

- Favoriser la mise en œuvre de réunions pluridisciplinaires régulières autour de chaque bénéficiaire.
- Poursuivre la réflexion sur les pratiques autour :
 - de l'accompagnement médical, paramédical et notamment en termes de soins palliatifs et de volonté de fin de vie ;
 - des aidants qualifiés ;
 - des contentions sous entendant tout système limitant l'autonomie d'un bénéficiaire pour sa sécurité. Par exemple en plaçant des barres de lit pour éviter une chute ou attacher une ceinture dans une chaise roulante.
- Poursuivre la création d'un pôle paramédical transversal
- Poursuivre notre collaboration avec les partenaires extérieurs, en stimulant une réflexion sur un protocole d'accueil de nos bénéficiaires au niveau des hôpitaux namurois.



Organisation du travail

Le déploiement de l'outil Peps

Dans la continuité des actions engagées en 2024, l'année 2025 a été consacrée à la mise en œuvre opérationnelle du logiciel Peps médico-social, un outil de communication interne permettant de centraliser, pour chaque bénéficiaire, les informations liées à son accompagnement (éducatif, médical et psycho-social).

La première phase du déploiement, centrée sur « les observations, les communications et la gestion de l'agenda », est désormais acquises. L'outil est utilisé au quotidien par les équipes, contribuant à améliorer la circulation de l'information, la coordination entre professionnels et le suivi des bénéficiaires.

Pour soutenir son appropriation, une fonction de référent Peps a été mise en place et confiée à Ninon Van Groenendaël. Elle accompagne les équipes dans l'utilisation de l'outil, veille à la qualité des données encodées et contribue à son amélioration continue.



Plusieurs formations ont également été organisées en fin d'année pour consolider les pratiques et assurer une utilisation homogène du logiciel dans les différents services. Dès leur arrivée, les nouveaux collaborateurs bénéficient d'un accompagnement pour la prise en main de peps.

Des temps d'échange réguliers ont également été mis en place afin de partager les bonnes pratiques, d'identifier les éventuelles difficultés et d'améliorer progressivement l'utilisation du logiciel. Une attention particulière est aussi portée à la mise à disposition du matériel nécessaire pour travailler dans de bonnes conditions.

La phase 2 du déploiement, consacrée aux fonctionnalités liées aux « projets individuels et aux objectifs », est prévue pour 2026. Parallèlement, la réflexion se poursuit concernant le développement de la version mobile de l'outil, afin de faciliter encore davantage son utilisation sur le terrain.

À plus long terme, une réflexion sera menée sur les possibilités d'utilisation des données issues de PEPS afin d'améliorer la communication avec les familles. L'objectif est de pouvoir structurer et partager certaines informations de manière plus claire et plus régulière. Cette évolution pourrait, à terme, faire évoluer les supports et les modalités actuelles de communication, en proposant une information plus structurée et plus accessible.

Derrière l'ensemble de ces évolutions, ce sont avant tout les équipes qui rendent possible le fonctionnement quotidien de l'institution.

La qualité de l'accompagnement repose directement sur leur engagement, leurs compétences et les conditions dans lesquelles elles exercent leur travail.

PARTIE III

Ressources humaines

Ressources humaines

La qualité de l'accompagnement proposé par la Douceur des Coteaux Mosans repose avant tout sur l'engagement et la mobilisation de ses équipes.

Dans un contexte marqué par l'évolution des besoins des bénéficiaires et la complexification des accompagnements, l'institution veille à adapter en permanence ses ressources

humaines afin de garantir une présence suffisante, des compétences adaptées et des conditions de travail favorables.

L'année 2025 illustre cette dynamique à travers plusieurs constats : un encadrement renforcé, une gestion active des effectifs, un investissement continu dans la formation et une attention particulière portée au bien-être des travailleurs.

Un encadrement renforcé aux besoins du terrain

L'AVIQ définit des normes d'encadrement qui fixent le nombre minimum de professionnels nécessaires en fonction du nombre de bénéficiaires et de leurs besoins.

L'analyse des données 2025 met en évidence que la DCM dispose d'un effectif supérieur aux normes minimales d'encadrement, tant au sein du Service Résidentiel pour Adultes (SRA) que du Service d'Accueil de Jour pour Adultes (SAJA).

Ce dépassement reflète une adaptation volontaire aux besoins réels du terrain, marquées par l'évolution des besoins des bénéficiaires et la complexité croissante des accompagnements.

Focus sur le SRA

Catégorie	Normes AVIQ en 2025 pour 30 résidents (ETP)	Répartition du personnel DCM (ETP)
Personnel éducatif	22,194	37,11
Personnel non-éducatif	3,845	7,775
Total	26,039	44,885

L'analyse des effectifs met en évidence un encadrement largement supérieur aux normes minimales fixées par l'AVIQ. Ce dépassement concerne tant le personnel éducatif que le personnel non-éducatif.

Pour 30 résidents, la norme prévoit un total de 26,04 ETP*, alors que l'ASBL mobilise 44,89 ETP, soit un écart de près de 19 ETP supplémentaires.

Ce renforcement des équipes permet d'assurer une présence continue, de jour comme de nuit, de répondre à l'ensemble des besoins des bénéficiaires (accompagnement, activités, nursing...) et de réaliser, lorsque nécessaire, des soins à deux professionnels, pour des raisons de sécurité et de bien-être.

Focus sur le SAJA

Catégorie	Normes d'encadrement AVIQ en 2025	Répartition du personnel DCM (ETP)
Personnel éducatif	11,049 ETP	20,47 ETP
Personnel non-éducatif	3,057 ETP	4,995 ETP
Total	14,106	25,465

Au SAJA, l'effectif dépasse également les normes minimales d'encadrement. Pour une norme de 14,11 ETP, l'ASBL mobilise 25,47 ETP, soit un écart de plus de 11 ETP supplémentaires. Ce dépassement concerne tant le personnel éducatif que le personnel non-éducatif.

> Conclusion

Globalement, ces écarts traduisent une adaptation des ressources humaines aux réalités du terrain.

Ils témoignent de la volonté de l'ASBL de garantir un accompagnement de qualité aux bénéficiaires, tout en assurant le bon fonctionnement des services.

Une organisation RH qui colle à la réalité du terrain

Comprendre la présence réelle des équipes

Si l'analyse des effectifs met en évidence un encadrement globalement supérieur aux normes minimales fixées par l'AVIQ, l'étude du volume total d'heures rémunérées permet d'apporter un éclairage complémentaire sur la présence réelle des équipes auprès des bénéficiaires.

En effet, toutes les heures rémunérées ne correspondent pas à du temps effectivement presté sur le terrain. Une partie de ces heures concerne des absences légitimes (maladie, congés, etc.), durant lesquelles les travailleurs restent rémunérés, sans pour autant être présents auprès des bénéficiaires.

Cette distinction est importante, car elle permet de mieux comprendre les écarts possibles entre l'effectif théorique et la présence effective des travailleurs au quotidien.



En 2025, un total de 134.957 heures a été rémunéré au sein de l'institution, réparties comme suit :

- SRA : 89.657 heures
- SAJA : 45.299 heures

Parmi celles-ci, 8.915 heures correspondent à du salaire garanti, soit des périodes d'absence légitime. Cela représente 6,6 % du volume total d'heures rémunérées, soit l'équivalent d'environ 5 ETP – l'équivalent de 5 postes à temps plein- non prestés sur l'année.

Concrètement, cela signifie que, même avec un encadrement globalement suffisant, une partie des ressources humaines n'est pas disponible en continu sur le terrain.

Cette réalité nécessite une organisation souple et réactive, afin de garantir la continuité de l'accompagnement, le maintien d'un encadrement adapté, et la qualité du service rendu aux bénéficiaires.

Même si le nombre de travailleurs est suffisant sur papier, il faut s'adapter en permanence pour s'assurer qu'il y ait toujours assez de travailleurs présents auprès des bénéficiaires

Une présence assurée à tout moment

Dans le prolongement de l'analyse du volume d'heures et de la présence effective des équipes, il est important de prendre en compte la réalité des horaires de travail au sein de l'institution.

En effet, l'accompagnement des bénéficiaires nécessite une présence continue, de jour comme de nuit, y compris les week-ends et les jours fériés. Une partie significative des prestations est donc réalisée en horaires dits « inconfortables ».

Ces horaires donnent lieu à des majorations salariales, comme présenté dans le tableau ci-dessous. Concrètement, le travail effectué en dehors des horaires classiques est rémunéré à un taux plus élevé (par exemple, une prestation de nuit est majorée de 35 %).

Période	Majoration
Nuits du lundi au samedi	35%
Le samedi de 6h à 20h	26%
Dimanche et jour férié	56%

En 2025, ces prestations ont représenté un coût total de 163.451 €, dont 147.500 € pris en charge par l'AVIQ.

Cette analyse permet de mettre en évidence deux éléments essentiels :

- d'une part, la nécessité d'une organisation en continu, indispensable pour garantir la sécurité, le bien-être et l'accompagnement des bénéficiaires à tout moment ;
- d'autre part, l'impact financier de cette organisation, lié aux spécificités du secteur et aux conditions de travail des équipes.

Ces éléments illustrent concrètement la réalité du terrain et l'engagement des professionnels, présents auprès des bénéficiaires 24h/24, 7j/7.

Le rôle des aides à l'emploi dans le fonctionnement

Au 31 décembre 2025, l'ASBL compte 110 travailleurs, dont :

- 61 sous statut APE
- 40 engagés sur fonds propres

Les aides APE constituent un levier essentiel pour soutenir l'emploi et assurer la continuité des services. L'ASBL bénéficie également de 2 ETP financés par le fonds Maribel.

Mouvement du personnel

Une présence assurée à tout moment

L'analyse des mouvements du personnel au cours de l'année 2025 met en évidence une évolution positive des effectifs.

Au début de l'année, l'effectif comptait 93 travailleurs. Sur l'ensemble de l'année :

- 42 entrées
 - 29 sorties
- soit un solde positif de 13 travailleurs.

Mois	Présent	Entrant	Sortant
Janvier	93	3	1
Février	95	3	1
Mars	97	0	1
Avril	96	1	2
Mai	95	2	0
Juin	97	6	1
Juillet	102	3	5
Août	101	3	6
Septembre	98	7	3
Octobre	102	6	3
Novembre	105	6	2
Décembre	109	2	4

Plusieurs périodes, notamment au second semestre, ont été marquées par des recrutements plus importants. Ceux-ci s'expliquent principalement par la nécessité d'assurer la continuité du service face à :

- des écartements prophylactiques ;
- des congés parentaux ;
- ou des absences pour maladie.

Ces engagements ont permis de maintenir l'organisation des équipes et de garantir la qualité de l'accompagnement.

Analyse du turnover : Une rotation du personnel à nuancer

Sur base d'un effectif moyen estimé à 100 travailleurs, le taux de rotation du personnel (turnover) s'élève à 29 %.

Ce taux doit être nuancé. En effet, la majorité des départs (25 sur 29) concerne des contrats à durée déterminée. Ces contrats temporaires ont notamment été utilisés afin de répondre à des besoins ponctuels de remplacement ou de renforcement des équipes.

Les autres départs restent limités :

- une démission sans préavis ;
- deux départs à l'initiative du travailleur avec préavis ;
- un licenciement.

Ces éléments montrent que la rotation observée au cours de l'année 2025 s'explique principalement par la nature temporaire de certains engagements.,

Dans l'ensemble, la gestion des ressources humaines apparaît maîtrisée et adaptée aux réalités du terrain, où les contrats temporaires constituent un outil fréquemment utilisé pour assurer la flexibilité nécessaire au bon fonctionnement des équipes.

Mois	Démission sans préavis	Fin de CDD	Licenciement	Préavis par le travailleur
Janvier	1			
Février		1		
Mars		1		
Avril		2		
Mai				
Juin		1		
Juillet		4	1	
Août		5		1
Septembre		3		
Octobre		2		1
Novembre		2		
Décembre		4		

Développer les compétences des équipes

La formation continue garantit la qualité de l'accompagnement proposé aux bénéficiaires et soutien le développement des compétences des travailleurs.

Dans cette optique, la DCM propose régulièrement des formations pour actualiser les connaissances professionnelles, renforcer les pratiques de terrain ou encore améliorer l'organisation du travail.

Au cours de l'année 2025, les travailleurs ont bénéficié de 655 heures de formation, couvrant plusieurs axes :

- Sécurité au travail et prévention des risques professionnels :
 - recyclage en secourisme industriel (maintien des compétences en matière de premiers secours, intervention rapide en cas de situation d'urgence) ;
 - lutte contre l'incendie ;
 - ergonomie (sensibilisation des travailleurs aux bonnes pratiques ergonomiques et prévention des troubles musculosquelettiques).



- Accompagnement des bénéficiaires :
 - Autodétermination (sensibilisation du personnel d'encadrement à l'importance de soutenir les bénéficiaires dans l'expression de leurs choix et dans le développement de leur autonomie) ;
 - vie affective et relationnelle ;
 - stimulation sensorielle.
- Communication et organisation :
 - amélioration des écrits professionnels ;
 - méthode d'office organizing (amélioration de l'efficacité des tâches administratives).
- Peps : modules de formations au personnel d'encadrement pour accompagner les équipes dans son utilisation et favoriser son intégration dans les pratiques professionnelles quotidiennes.



Transmission et partenariat : la collaboration avec Mirena

Depuis seize ans, l'ASBL Mirena* organise le module de formation « Intervenant en soins aux personnes en situation de handicap ». Partenaire fondateur, la DCM figure parmi les trois employeurs à l'origine de ce projet.

En 2025, nous avons dispensé trois modules de formation :

- « Polyhandicap / grande dépendance : définitions, questions éthiques et activités » – Florent Playe, directeur général, et Noëlle Dandoy, responsable appui ;
- « Aspects médicaux de la personne polyhandicapée » – Frédérique Feron, directrice médicale ;
- « Manutention » – Mélanie Depouhon, responsable médical et paramédical, et Benoît Toisoul, kinésithérapeute.

En parallèle, les équipes ont partagé leur expertise de terrain en accueillant quatre stagiaires Mirena (trois au SRA et un au SAJA).

Ce partenariat permet de proposer des formations en lien direct avec la réalité du terrain, tout en facilitant le recrutement de professionnels déjà formés et opérationnels. Pour la DCM, c'est également l'occasion de valoriser les équipes et de renforcer la transmission des savoir-faire.

Les résultats sont concrets : parmi les 14 candidats Mirena formés en 2025, quatre ont été engagés à la DCM. Par ailleurs, deux contrats de remplacement ont été conclus avec des stagiaires issus d'autres formations de la Mirena.



* La Mirena est une ASBL agréée en Région wallonne qui accompagne les chercheurs d'emploi vers le travail et aide les entreprises à recruter, notamment via des formations adaptées aux besoins du terrain.

Culture d'entreprise

Nous avons eu le plaisir de saluer et de mettre en avant l'ancienneté de certains travailleurs mais surtout de les remercier pour leur engagement, leur fidélité et tout ce qu'ils apportent au quotidien à la DCM :

> Ils ont fêté leurs 10 ans de carrière



Sébastien Bodart



Manuela Pirsoul



Katia Michaux

> Ils ont fêté leurs 30 ans de carrière



Nora Peraux



Donatienne Servais



Fabienne Hocquet



Christian Gilsoul

L'un des moments conviviaux de l'année a été le souper du personnel, qui a permis à l'ensemble de la DCM de se retrouver dans une ambiance chaleureuse et détendue.

Cet événement a été l'occasion pour chacun de se retrouver en dehors du cadre habituel de travail, de partager un moment agréable et de renforcer les liens entre collègues. Les échanges, les rires et la bonne humeur ont largement contribué à faire de cette soirée un moment apprécié par tous.

Ces différents événements témoignent de l'importance accordée aux relations humaines au sein de ASBL. Ils contribuent à renforcer l'esprit d'équipe, le sentiment d'appartenance et la reconnaissance de celles et ceux qui font vivre la DCM au quotidien.



Prévention et bien-être au travail

Philippe Baudouin poursuit sa mission au sein de l'institution avec une double fonction : éducateur et conseiller en prévention interne à raison d'un cinquième temps. À travers ce rôle, il contribue au suivi des actions de prévention ainsi qu'au bien-être et à la sécurité des équipes et des bénéficiaires.

La collaboration avec notre partenaire Liantis* s'est poursuivie, notamment dans le cadre des visites médicales annuelles et du suivi global des travailleurs.

En parallèle, la DCM a mis en place toute une série d'actions liées à la prévention et au bien-être des travailleurs :

> Sécurité au travail

- Plusieurs exercices d'évacuation incendie ont été organisés au SRA et au SAJA permettant de tester les procédures existantes, de les adapter et faire en sorte que les équipes se les approprient.
- Un groupe d'équipiers de première intervention (EPI – SLCI) a été constitué et sera formé en 2026 ;
- les procédures incendie ont été simplifiées pour en améliorer la lisibilité ;
- les plans d'évacuation ont été adaptés en fonction de l'organisation des locaux ;
- un dossier global de prévention incendie a été élaboré (analyse des risques, plans, procédures, équipements, etc.).

> Protection de la santé :

Chaque année, des visites médicales sont organisées dans les locaux de l'institution. En 2025, elles se sont déroulées à trois reprises entre février et mars, avec une session complémentaire en décembre.

Ces visites sont obligatoires pour les travailleurs en contact direct avec les bénéficiaires. Pour le personnel administratif et le comité de direction, elles ont lieu tous les deux ans lors du passage du médecin.

Par ailleurs, plusieurs actions ont été mises en place :

- installation de trousse de secours sur les deux sites ;
- suivi du recyclage des secouristes ;
- intégration de nouveaux membres dans l'équipe de secouristes ;
- mise à disposition d'équipements de protection en période de risque de contagion.

> Risques psychosociaux :

Le suivi de l'analyse des risques psychosociaux, initiée en 2024, s'est poursuivi en 2025.



PARTIE IV

**Gestion
administrative
et financière**

Gestion financière et administrative

Les éléments présentés dans la partie financière sont issus des comptes annuels 2025. Cette section propose une lecture synthétique et accessible de la situation financière de la DCM.

Le fonctionnement financier de l'ASBL repose principalement sur des subsides publics (notamment AVIQ et Forem) complétés par la participation financière des bénéficiaires et d'autres aides spécifiques.

Comme dans la plupart des institutions du secteur, la majorité des dépenses est consacrée aux ressources humaines, directement liées à la qualité de l'accompagnement proposé.

Malgré un résultat légèrement négatif en 2025, la situation financière de l'ASBL reste solide et maîtrisée.

Vue d'ensemble des comptes

Catégorie	2025	2024	Évolution
Produits (70/77)	6 549 074,06 €	6 514 624,07 €	+ 34 449,99 €
Charges (60/67)	6 649 694,94 €	6 572 785,04 €	+ 76 909,90 €
Résultat (avant affectation)	-100 620,88 €	- 58 161,77 €	- 42 459,11 €

En 2025, les produits de l'ASBL s'élèvent à 6,55 millions d'euros tandis que les charges s'élèvent à 6,65 millions d'euros, soit un résultat légèrement négatif de - 100.620€.

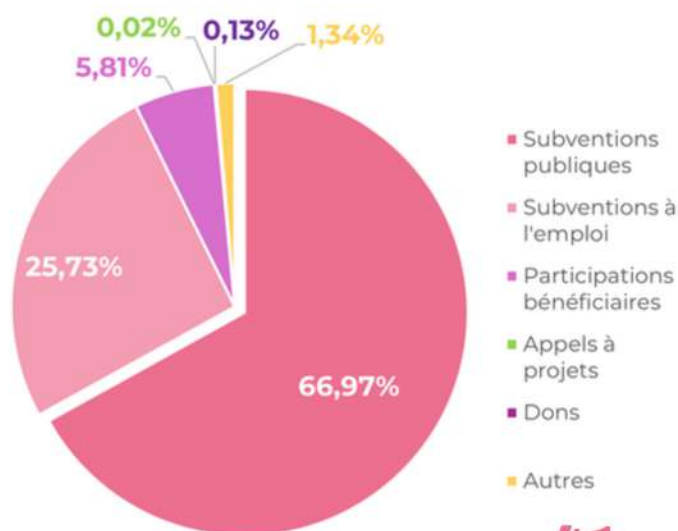
L'évolution du résultat par rapport à 2024 (-42.459,11 €) s'explique par une augmentation des charges (dépenses) plus importante que celle des produits (recette).

Analyse des évolutions

> Les produits (ressources)

Les ressources de l'ASBL ont connu une légère progression grâce :

- à l'augmentation des subventions publiques et aides à l'emploi ;
- à la hausse des participations financières, liée à une meilleure fréquentation du SAJA ;
- à l'augmentation des interventions des mutualités pour les prestations de kinésithérapie.
- À l'inverse, les produits issus des placements financiers sont en diminution.



Origine des ressources	
Subventions publiques	4.109.470,31 €
Subventions à l'emploi	1.578.730,97 €
Participations financières bénéficiaires	356.464,58 €
Appels à projets	1.133,34 €
Dons	8.074,00 €
Autres - Locations RS, mutualités, Bâti	82.447,66 €
Total	6.136.320,86 €



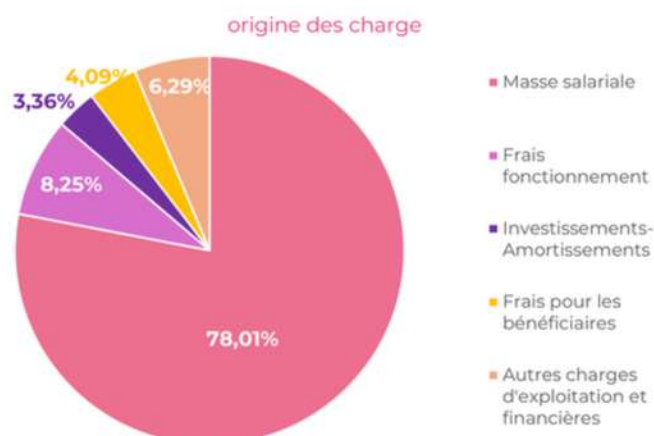
> Les charges

Les charges ont augmenté de manière plus marquée en raison :

- de la hausse de la masse salariale (+3,8 %, soit environ 189.000 € supplémentaires), liée notamment à l'indexation des salaires ;
- de l'augmentation des coûts énergétiques ;
- du recours accru au personnel soignant externe (+76 %), en réponse aux difficultés de recrutement et aux besoins ponctuels de renfort.

Par ailleurs, les subsides structurels (FOREM/AVIQ) progressent moins rapidement que le coût réel de la main-d'œuvre, ce qui exerce une pression sur l'équilibre financier.

Origine des charges	
Masse salariale	5.188.115,02 €
Frais fonctionnement	548.314,36 €
Investissements-Amortissements	223.739,62 €
Frais pour les bénéficiaires	271.971,00 €
Autres charges d'exploitation et financières	418.086,75 €
Total	6.650.226,75 €



> Un résultat influencé par le sexennat

Le résultat de l'exercice est également impacté par le mécanisme de financement de l'AVIQ, appelé sexennat. Ce système permet de répartir l'utilisation des subventions sur une période de six ans et de conserver une partie des moyens afin de financer des investissements futurs.

Ainsi, une partie des subventions perçues en 2025 a été reportée. Sans ce mécanisme, le résultat d'exploitation serait positif (+99.552,73 €).

Ce résultat négatif ne traduit donc pas une difficulté financière, mais une gestion anticipative en vue de projets futurs.

Par ailleurs, notons que les subsides structurels (FOREM/AVIQ) progressent moins rapidement que le coût réel de la main-d'œuvre, l'ASBL a su absorber cet écart grâce à une maîtrise de ses autres frais de fonctionnement.

Analyse de la situation financière

Dans ce contexte, le déficit observé (-100.620,88€) ne traduit pas une fragilité financière puisque l'ASBL présente une situation globale solide, grâce à :

- **des fonds propres importants** s'élevant à 4,91 millions d'euros (contre 5,15 millions d'euros en 2024) et principalement constitués :
 - de moyens permanents (1,63 millions d'euros),
 - de fonds affectés aux travaux et aux risques sociaux (1,25 millions d'euros),
 - de subsides en capital (1,52 millions d'euros).
- **une excellente trésorerie** : l'ASBL dispose de plus de 3,5 millions d'euros de liquidités, réparties entre :
 - les valeurs disponibles (Rubrique 54/58 : 2,02 millions d'euros)
 - et les placements de trésorerie (Rubrique 50/53 : 1,52 millions d'euros).

Cette situation de liquidité permet de couvrir largement les dettes à court terme (1,26 millions d'euros)

- **un endettement très limité** : l'ASBL ne dispose d'aucune dette à long terme. Les dettes à court terme correspondent principalement à des charges courantes (salaires, cotisations, impôts) et à des montants à reporter sur les exercices suivants.
- **une capacité d'investissement élevée** : Grâce à ses fonds propres, à sa trésorerie et à l'absence de dette bancaire, l'ASBL dispose d'une capacité d'investissement importante. Avec un ratio de solvabilité d'environ 72,6 %, elle présente un profil financier particulièrement sain.

En conclusion, on peut dire que la situation financière de l'ASBL peut être qualifiée de solide, prudente et pérenne. Elle permet à la DCM de poursuivre ses missions dans de bonnes conditions, tout en préparant ses investissements futurs.

Des investissements en faveur des bénéficiaires

En 2025, l'ASBL a investi 74.930€ dans différents équipements et aménagements dont :

- Du matériel informatique et de bureaux :
 - 22.290€ (PC et sièges de bureaux)
- Des aménagement dans les espaces de vie des bénéficiaires :
 - 3.225€ (armoires chambres)
- Du matériel pédagogique :
 - 11.250€ (buggys)
- Du matériel d'entretien :
 - 1.070€ (séchoir)
- Des équipement liés à la sécurité et à l'énergie :
 - 32.095€ (chaudière, projecteurs parking, mise en conformité électrique, porte coupe-feu, échafaudages service technique)

Ces investissements contribuent à améliorer les conditions d'accueil, la sécurité et le bien-être des bénéficiaires, ainsi que les conditions de travail des équipes.



Points de vigilance

Certains éléments nécessitent toutefois une attention particulière, sans remettre en cause l'équilibre global de l'ASBL :

- Une forte dépendance aux subsides publics qui représentent l'essentiel des ressources (produits d'exploitation = 6,54 millions d'euros). Tout retard de paiement ou révision des barèmes de subventionnement peut avoir un impact direct sur la trésorerie de l'ASBL.
- Le poids de la masse salariale représentant environ 80% des charges.
- Avec plus de 5,18 millions d'euros de charges de personnel, l'ASBL dispose d'une faible marge de manœuvre face à l'indexation des salaires si les enveloppes de subsides ne suivent pas.
- Une augmentation des coûts énergétiques, difficilement maîtrisables,
- Un décalage de trésorerie lié au paiement des subsides (habituellement perçus l'année suivante)
- Plus d'investissements à prévoir pour compenser l'usure des infrastructures
- Les actifs immobilisés diminuent de 2,96 millions d'euros à 2,82 millions d'euros ;
- Des produits à reporter liés au sexennat (577.309,10 €), destinés à financer des projets futurs.



Enjeux budgétaires pour 2026

L'année 2026 sera marquée par plusieurs priorités :

- la maîtrise des coûts énergétiques, dans un contexte de hausse des prix bien que des actions aient été mises en œuvre pour en limiter les impacts (audit énergétique, installation de panneaux photovoltaïques).
- la préparation des projets d'infrastructures, nécessitant un plan de financement adapté ;
- la mise en place d'une politique d'investissement régulière, afin d'assurer la pérennité des équipements et des bâtiments.
- Le soutien aux équipes notamment en investissant dans la formation continue.

L'année 2025 a permis de poser des constats, d'engager des évolutions et de structurer plusieurs projets. Ces éléments constituent aujourd'hui une base solide pour envisager l'avenir et définir les priorités qui guideront l'année 2026.

PARTIE V

A l'horizon
2026

Perspectives et priorités 2026

2025 n'a pas seulement été une année d'actions : elle a aussi été une année de réflexion et de construction. Les constats posés et les projets amorcés ouvrent aujourd'hui de nouvelles perspectives pour la DCM.

L'année 2026 s'inscrit dans une dynamique de développement, avec plusieurs projets qui visent à faire évoluer l'institution, tant dans son organisation que dans son rayonnement et ses infrastructures.

Ces perspectives traduisent une volonté claire : continuer à s'adapter, à se structurer et à répondre au mieux aux besoins des bénéficiaires et des équipes.

L'année 2026 s'inscrira dans une volonté de renforcer la cohérence institutionnelle, la qualité de l'accompagnement et la participation de l'ensemble des acteurs de terrain dans les réflexions stratégiques de l'ASBL.

Perspectives pédagogiques et institutionnelles pour 2026

Au niveau pédagogique, tant au SAJA qu'au SRA, deux priorités institutionnelles seront au centre du travail d'accompagnement : **les activités et le Plan d'Accompagnement Individuel (PAI)**. Ces deux dimensions sont étroitement liées puisque les activités proposées aux bénéficiaires doivent être pensées en fonction de leurs besoins, attentes et objectifs individualisés.

L'institution souhaite renforcer son mode de gouvernance participatif à travers la **mise en place d'un comité de pilotage autour du contrat par objectifs**. Ce comité aura pour mission de coordonner et suivre différents groupes de travail thématiques soutenus par la direction, mais portés par des acteurs de terrain issus des différents services. Dans certains cas, des membres du Conseil d'Administration seront également associés à ces réflexions.

Plusieurs axes de travail sont déjà identifiés pour 2026 :

- la révision et l'appropriation du ROI (Règlement d'Ordre Intérieur) et des conventions au sein du SAJA et du SRA, avec l'objectif qu'ils soient portés et partagés par l'ensemble des équipes, et présentés aux familles.
- La continuité du déploiement de l'outil PEPS comme soutien à l'accompagnement quotidien ;
- L'étude et la mise en place de références pédagogiques et théoriques qui permettront de réaffirmer et renforcer les bases théoriques et éducatives sur lesquelles s'appuiera l'accompagnement des personnes en situation de polyhandicap au sein de la DCM.

Parmi les groupes de travail envisagés, celui consacré aux infrastructures occupera une place importante. L'objectif sera d'intégrer, dès la réflexion et les prises de décision, l'ensemble des réalités de terrain : direction, membres du CA, équipes opérationnelles et professionnels directement concernés par l'utilisation des espaces. Cette démarche vise à garantir des aménagements réellement adaptés aux besoins des bénéficiaires et des équipes.

L'année 2026 sera également marquée par la **préparation du futur contrat par objectifs**, attendu pour 2027 dans le cadre des exigences de l'AVIQ. Ce plan stratégique définit les grandes priorités institutionnelles pour plusieurs années et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de la qualité, de promotion de la bientraitance et de la qualité de vie des bénéficiaires.

À partir du second semestre 2026, des groupes de travail et des journées de réflexion institutionnelles seront organisés afin de construire collectivement cette nouvelle version du contrat par objectifs.

Renforcer l'image et la visibilité de la DCM

En juin 2025, la DCM a renforcé son équipe en engageant une chargée de communication, Jessica Loson, avec l'objectif de mieux faire connaître ses actions et soutenir son développement. Si le travail mené sur le terrain est essentiel, il reste encore peu visible à l'extérieur. Cette nouvelle fonction vise donc à mieux valoriser les missions de l'institution, ses projets et son impact au quotidien, tout en affirmant sa place dans le secteur.

Concrètement, cela se traduit par le développement de la communication, tant en interne qu'en externe : création de contenus, renforcement de la présence numérique, liens avec les partenaires et les médias, ainsi que participation à différentes actions contribuant au rayonnement de l'ASBL.

Dans une volonté de modernisation, la DCM a initié en 2025 un travail de fond autour de son identité visuelle et de son positionnement. Pour une ASBL comme la nôtre, l'image véhiculée à travers les différents supports de communication influence directement la perception de l'institution par les publics externes, notamment les familles, les institutions partenaires, les pouvoirs subsidiant et les prestataires.

Ce travail se poursuivra en 2026 avec la mise en place d'une identité visuelle modernisée, reposant sur un logo et une charte graphique harmonisés.



L'objectif est de garantir une communication plus claire, cohérente et professionnelle, quel que soit le support utilisé ou l'interlocuteur s'exprimant au nom de l'institution.

Au-delà de l'aspect graphique, cette actualisation contribue à renforcer la crédibilité de l'organisation, à valoriser le travail réalisé sur le terrain et à mieux refléter ses valeurs, sa mission et son évolution. Une identité visuelle solide et cohérente contribue à soutenir la reconnaissance de l'institution, faciliter les partenariats et appuyer les démarches de financement et de développement de projets.



Développer les infrastructures et adapter la capacité d'accueil

Un projet d'extension des infrastructures est prévu pour l'année 2026 (et au-delà) prévoyant la construction d'une salle polyvalente ainsi que la création d'une nouvelle résidence d'une capacité de 10 places supplémentaires, en complément des trois résidences actuellement présentes sur le site.

Ce projet vise à renforcer la capacité d'accueil en hébergement pour répondre à l'évolution des besoins observés dans le secteur : la demande pour les services résidentiels est en augmentation, alors que celle des services d'accueil de jour tend à diminuer.

L'objectif est de permettre à l'institution de continuer à se développer et à offrir un accompagnement de qualité, tout en adaptant son offre aux besoins des bénéficiaires.

Sur le plan opérationnel, les premières étapes du projet sont déjà engagées. La procédure de marché public a été lancée fin 2025, avec une remise des offres prévue au premier trimestre 2026.

Ce projet s'inscrit par ailleurs dans les orientations politiques actuelles, qui visent à renforcer les capacités d'accueil en hébergement pour les personnes polyhandicapées, notamment sur l'axe Brabant wallon – Namur – Luxembourg.



Consolider les pratiques et soutenir les équipes

Dès 2026, la DCM prévoit :

- la mise à jour de son règlement de travail pour garantir un cadre clair, cohérent et adapté aux réalités actuelles de l'institution, en tenant compte des évolutions légales et organisationnelles ;

- l'élaboration d'un plan de formation pluriannuel visant à soutenir le développement des compétences des équipes, accompagner les évolutions du secteur et renforcer la qualité de l'accompagnement proposé aux bénéficiaires.

Ce plan s'inscrit dans une volonté de valorisation des professionnels et de consolidation d'une culture institutionnelle fondée sur l'apprentissage continu.



Conclusion

L'année 2025 aura été une année d'ajustements, de réflexion et d'évolution.

Au fil des mois, la Douceur des Coteaux Mosans a continué à avancer, en s'adaptant aux réalités du terrain, aux besoins des bénéficiaires et aux défis du secteur. Derrière chaque évolution, il y a une même volonté : proposer un accompagnement humain et de qualité.

Ce rapport met en lumière une institution solide, engagée et en mouvement. Une institution qui prend le temps de se remettre en question, d'écouter et de faire évoluer ses pratiques, sans jamais perdre de vue l'essentiel : les personnes qu'elle accompagne au quotidien.

Les défis restent nombreux, mais les bases sont là. Une organisation qui se structure, des équipes investies, des projets qui se dessinent.

C'est sur cette dynamique que la DCM poursuit son chemin, avec confiance et détermination.

Parce qu'au-delà des chiffres et des projets, ce sont avant tout des parcours de vie que nous accompagnons, chaque jour.

PARTIE VI

Annexes

Annexe 1 : Bilan et compte de résultats 2025

	R ubr	Exercice courant	Exercice précédent
1. BILAN APRES REPARTITION			
ACTIF			
ACTIFS IMMOBILISES			
I. Frais d'établissement	20/28	2 820 988,25	2 961 739,61
	20	0,00	0,00
200000 FRAIS CONSTITUTION CM		3 630,00	3 630,00
200009 AMORT ACTES		-3 630,00	-3 630,00
200010 FRAIS CONSTITUTION DM		3 630,00	3 630,00
200019 AMORT S/FRAIS CONSTITUTION DM		-3 630,00	-3 630,00
II. Immobilisations incorporelles	21	1 391,80	0,00
211100 FRAIS RECHERCHE -SAVOIR FAIRE CM		1 461,39	0,00
211109 AMORTISSEMENT SUR FRAIS RECHERCHE - SAV		-487,13	0,00
211110 FRAIS DE RECHERCHE -SAVOIR FAIRE DM		626,31	0,00
211119 AMORTISSEMENT FRAIS RECHERCHE SAVOIR FAI		-208,77	0,00
III. Immobilisations corporelles	22/27	2 809 596,45	2 950 989,61
A. Terrains et constructions	22	2 496 760,96	2 648 985,52
221000 CONST./VAL D ACQUISITION CM		2 414 561,62	2 404 525,98
221009 AMORT ACTES CM		-1 171 490,55	-1 091 931,69
221010 CONST./VAL D ACQUISITION DM		2 202 500,62	2 195 810,19
221019 AMORT ACTES DM		-1 618 525,61	-1 553 604,77
221020 BATIMENT PHASE 1 CM		733 555,58	733 555,58
221029 AMORT /BATIMENT PHASE 1 CM		-359 442,27	-337 435,60
221030 RESIDENCE DE SOINS		351 733,23	345 933,23
221039 AMORTISST IMM CONSTR RS		-131 472,97	-120 814,38
221100 GROSSES REPARATIONS-GROS ENTRETIENS CM		53 215,74	40 520,12
221109 AMORT S/GROSSES REP CM		-21 529,61	-16 208,04
221200 AMENAGT BATIMENT LOUE CM		17 631,96	17 631,96
221209 AMORT/AMENAG. BAT. LOUE CM		-17 631,96	-17 631,96
221210 AMENAGEMENT BÂTIMENT DM		64 538,09	64 538,09
221219 AMORT S/AMENGT BAT. DM.		-37 276,09	-34 027,69
221220 AMENAGEMENT BATIMENT CM		38 327,05	38 327,05
221229 Amort. AMENAGMT BATIMENT CM		-21 933,87	-20 202,55
221300 GROS ENTRETIEN, REPARATION/BAT LOUE CM		3 867,94	3 867,94
221309 AMORT/GROS ENT. - REP. CM		-3 867,94	-3 867,94
B. Installations, machines et outillages	23	76 724,62	65 483,95
230000 INSTAL DE SECURITE CM		2 414,80	1 804,96
230009 AMORT./INSTAL DE SECURITE CM		-915,59	-718,85
230010 INSTAL DE SECURITE DM		11 652,10	11 042,26
230019 AMORT./INSTAL DE SECURITE DM		-10 469,68	-10 318,19
230020 INSTALLATION MAT. SECURITE RS		1 465,23	0,00
230029 AMORT S/INSTAL. SECURITE RS		-44,40	0,00
231000 INSTAL DE CUISINE CM		55 844,04	55 312,15
231009 AMORT/INSTAL. DE CUISINE CM		-41 603,68	-37 838,08
231010 INSTAL DE CUISINE DM		71 412,47	71 412,47
231019 AMORT/INSTAL. DE CUISINE DM		-61 780,17	-59 266,49
232000 INSTALL DE BUANDERIE CM		11 002,53	9 934,58
232009 AMORT/INSTAL DE BUANDERIE CM		-9 924,97	-9 480,18
232010 INSTALL. BUANDERIE DM		4 119,44	4 119,44
232019 AMORT. S/INSTAL. BUANDERIE DM		-4 119,44	-3 945,65
233000 EQUIP INFO CM		92 367,49	79 504,02
233009 AMORT/EQ INFO CM		-83 592,01	-77 580,54
233010 EQUIP INFO DM		60 814,96	54 936,85
233019 AMORT/EQ INFO DM		-56 696,37	-54 136,08
234000 EQUIP DE BUREAU CM		29 924,91	29 924,91

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 2

	R ubr	Exercice courant	Exercice précédent
234009 AMORT/EQ DE BUREAU CM		-29 924,91	-29 924,91
234010 EQUIP DE BUREAU DM		32 168,27	32 168,27
234019 AMORT/EQ DE BUREAU DM		-32 168,27	-32 168,27
234100 EQ AUDIO-VISUEL CM		4 328,98	3 514,98
234109 AMORT/EQ AUDIO VISUEL CM		-3 677,78	-3 514,98
234110 EQ AUDIO-VISUEL DM		7 117,31	7 117,31
234119 AMORT/EQ AUDIO VISUEL DM		-6 773,71	-6 601,91
234200 INSTAL/CHAMBRES CM		91 671,90	88 408,24
234209 AMORT/INSTAL CHAMBRES CM		-88 734,61	-88 408,24
235000 EQ MEDICAL ET PARAMEDIC CM		149 974,44	144 351,44
235009 AMORT/EQ MEDIC ET PARAMEDIC CM		-135 687,71	-131 883,40
235010 EQ MEDICAL ET PARAMEDIC DM		153 422,03	147 799,03
235019 AMORT/EQ MEDIC ET PARAMEDIC DM		-139 347,04	-134 761,11
236000 MATERIEL EDUCATIF CM		16 482,68	16 482,68
236009 AMORT/MAT EDUCATIF CM		-15 963,16	-15 640,89
236010 MAT. EDUCATIF DM		24 737,63	24 737,63
236019 AMORT/MAT EDUCATIF DM		-23 831,38	-23 122,40
237000 MAT ET OUTIL D ENTRETIEN CM		12 606,42	12 606,42
237009 AMORT/MAT ET OUTIL. D ENT. CM		-11 753,68	-10 837,16
237010 MAT ET OUTIL D ENTRETIEN DM		10 334,89	10 334,89
237019 AMORT/MAT ET OUTIL. D ENT. DM		-10 129,34	-9 881,25
C. Mobilier et matériel roulant	24	31 976,03	34 970,60
240000 MOBILIER-VAL D ACQUISITION CM		26 451,62	22 009,38
240009 AMORT/MOBILIER CM		-19 249,04	-18 014,62
240010 MOBILIER-VAL D ACQUISITION DM		42 892,55	41 145,31
240019 AMORT/MOBILIER DM		-41 321,97	-41 106,63
241000 MATERIEL ROULANT CM		74 199,42	74 199,42
241009 AMORT ACTES		-62 597,98	-58 730,84
241010 MATERIEL ROULANT DM		86 917,13	86 917,13
241019 AMORT S/MAT. ROULT DM		-75 315,70	-71 448,55
D. Immob. détenues en location-financement et droits simil.	2	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	5	0,00	0,00
F. Immobilisations corporelles en cours et acomptes versés	2	204 134,84	201 549,54
270000 CONSTRUCTIONS EN	6	147 366,24	140 795,94
COURS CM 270010	2	56 768,60	54 953,60
CONSTRUCTIONS EN COURS DM	7	0,00	5 800,00
IV. Immobilisations financières	28	10 000,00	10 750,00
A. Entreprises liées	280/1	10 000,00	10 000,00
1. Participations	280	10 000,00	10 000,00
280000 PARTICIPATIONS FONDATION BRAVO		10 000,00	10 000,00
2. Créances	281	0,00	0,00
B. Autres entreprises avec lien de participation	282/3	0,00	0,00
1. Participations	282	0,00	0,00
2. Créances	283	0,00	0,00
C. Autres immobilisations financières	284/8	0,00	750,00
1. Actions et parts	284	0,00	0,00
2. Créances et cautionnements en numéraire	285/8	0,00	750,00
288000 CAUTIONEMENTS VERSES EN NUMERAIRE		0,00	750,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	3 946 950,17	3 752 734,72
V. Créances à plus d'un an	29	0,00	0,00
A. Créances commerciales	290	0,00	0,00
B. Autres créances	291	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	0,00	0,00
A. Stocks	30/36	0,00	0,00
1. Approvisionnements	30/31	0,00	0,00
2. En cours de fabrication	32	0,00	0,00

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 3

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
3. Produits finis	33	0,00	0,00
4. Marchandises	34	0,00	0,00
5. Immeubles destinés à la vente	35	0,00	0,00
6. Acomptes versés	36	0,00	0,00
B. Commandes en cours d'exécution	37	0,00	0,00
VII. Créances à un an au plus	40/41	352 504,91	748 665,23
A. Créances commerciales	40	198 885,46	392 261,00
400000 COLLECTIF CLIENT		57 273,55	68 805,63
404000 PRODUITS A RECEVOIR CM		81 948,79	231 049,81
404010 PDTS A RECEVOIR DM		53 120,79	92 259,69
404020 PRODUITS A RECEVOIR R.S.		0,00	145,87
405000 Fournisseurs débiteurs		6 520,09	0,00
407000 CLIENTS DOUTEUX		1 276,19	0,00
409000 REDUCT DE VALEUR ACTEE(-)		-1 253,95	0,00
B. Autres créances	41	153 619,45	356 404,23
416100 CREANCES SUR ORG ASSUREURS		3 621,99	3 621,99
416750 CREANCE SUR ONSS		150 451,35	352 706,52
418000 CAUTIONNEMENT EN NUMERAIRE CM		-453,89	75,72
VIII. Placements de trésorerie	50/53	1 515 985,48	1 515 591,52
A. Actions propres		0,00	0,00
B. Autres placements	51/53	1 515 985,48	1 515 591,52
520000 DEGROOF / TITRES A REVENU FIXE		514 787,12	514 787,12
529000 RED DE VAL ACTEES(-)		1 198,36	804,40
531005 DEGROOF DEPOT CT		1 000 000,00	1 000 000,00
IX. Valeurs disponibles	54/58	2 021 498,19	1 431 188,78
550005 CBC EPARGNE COURT TERME CM (43)		668 384,87	176 409,23
550010 DEGROOF CPTA A VUE GESTION (€) CM		1 146 551,62	1 128 586,74
(94) 550020 DEGROOF COMPTE VUE DM (0501)		51 119,56	51 132,69
550021 CBC A (1213)		0,00	1 686,52
550022 CBC A (0471)		24 552,17	24 449,67
550023 CBC C.O. AVIQ		4,59	0,00
550029 COMPTE CBC BUSINESS DM(5859)		39 307,39	5 961,03
550030 CPTA CBC BUSINESS CM (5960)		88 679,84	35 107,06
550031 CPTA EPARGNE BUS DM (8359) CBC		2 964,15	2 951,76
560020 PREPAID CBC		0,00	55,02
560030 CBC MASTERCARD		-1 541,36	-259,54
570000 CAISSE		0,00	4 984,50
570002 CAISSE SALLES		1 475,36	124,10
X. Comptes de régularisation	490/1	56 961,59	57 289,19
490000 CHARGES A REPORTER CM		28 924,47	37 386,72
490010 CHARGES A REPORTER DM		18 914,35	19 809,70
491000 PDTS ACQUIS		9 122,77	92,77
TOTAL DE L'ACTIF	20/58	6 767 938,42	6 714 474,33

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 4

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
<u>P A S S I F</u>			
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
	10/15	4 914 627,59	5 148 021,63
I. Fonds associatifs	10	1 627 661,57	1 627 661,57
A. Fonds associatifs souscrits	100	74 636,79	74 636,79
100000 CAPITAL SOUSCRIT CM		74 636,79	74 636,79
B. Capital non appelé	101	1 553 024,78	1 553 024,78
101100 MOYENS PERMANENTS RECUS EN ESPECE CM		1 256 131,48	1 256 131,48
101110 MOYENS PERMANENTS RECUS EN ESPECE DM		296 893,30	296 893,30
C. Compte de l'exploitant	109	0,00	0,00
II. Prime d'émission	11	0,00	0,00
III. Plus-values de réévaluation	12	0,00	0,00
IV. Réserves	13	1 254 978,07	1 261 985,38
A. Réserve légale	130	0,00	0,00
B. Réserves indisponibles		1 254 978,07	1 261 985,38
1. Pour actions propres	1310	1 254 978,07	1 261 985,38
131003 FONDS AFFECTES POUR RISQUE SOCIAL		176 000,00	176 000,00
131004 FONDS AFFECTES POUR EXTENSION BATIMENTS		1 000 000,00	1 000 000,00
131005 FONDS AFFECTES POUR TRAVAUX A REALISER		78 978,07	85 985,38
2. Autres	131	0,00	0,00
C. Réserves immunisées	1	0,00	0,00
D. Réserves disponibles	132	0,00	0,00
V. Bénéfice reporté	133	511 912,44	605 526,01
140000 BENEFICE REPORTE CM	140	972 297,60	972 297,60
140010 BENEFICE REPORTE DM		467 053,38	467 053,38
140020 BENEFICE REPORTE RS		79 977,53	69 572,28
140100 PERTE REPORTEE CM		-903 608,66	-824 608,85
140110 PERTE REPORTEE DM		-103 807,41	-78 788,40
Résultat provisoire de l'exercice en cours		0,00	0,00
VI. Subsidés en capital	15	1 520 075,51	1 652 848,67
150000 AWIPH CM		512 793,90	512 793,90
150009 AMORT. SUBS. AWIPH CM		-274 180,14	-258 848,82
150010 AWIPH DM		778 200,05	778 200,05
150019 AMORT. SUBS. AWIPH DM		-615 848,25	-592 517,77
150100 48.81.00 CM		142 999,88	142 999,88
150109 AMORT. SUBS. 48.81.00 CM		-111 589,91	-108 269,92
150110 SUBSIDES 48.81.00 DM		138 649,30	138 649,30
150119 AMORT. SUBS. 48.81.00 DM		-121 985,18	-117 552,09
150200 SUBSIDES DES AMIS DES PERCE-NEIGE CM		1 287 128,76	1 287 128,76
150209 AMORT/SUBS APN CM		-626 626,29	-589 262,64
150210 SUBSIDES DES AMIS DES PERCE-NEIGE DM		888 238,48	888 238,48
150219 AMORT/SUBS APN DM		-735 672,24	-709 487,13
150220 SUBSIDES CAP. AMIS PN RESIDENCE SOINS		100 000,00	100 000,00
150229 AMORT. SUBS CAP APN RESIDENCE DES SOINS		-39 000,00	-36 000,00
150300 FONDATION ROI BAUDOIN CM		21 015,00	21 015,00
150309 AMORT SUBS. FONDATION ROI BAUDOIN CM		-17 515,00	-16 015,00
150310 FONDATION ROI BAUDOIN DM		30 000,00	30 000,00
150319 AMORT SUBS. FONDATION ROI BAUDOIN DM		-26 500,00	-25 000,00
150400 SUBV. EN MATERIEL CM		11 012,23	11 012,23
150409 AMORT. SUBV. EN MATERIEL CM		-11 012,23	-11 012,23
150500 REGIONS ET COMM. CM		16 500,00	16 500,00
150509 AMORT. REGIONS ET COMM. CM		-9 075,00	-8 580,00
150510 REGIONS ET COMM. DM		1 079,92	1 079,92
150519 AMORT. REGIONS ET COMM. DM		-885,61	-853,21
150520 SUBSIDE BRAVO DM		24 000,00	24 000,00

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 5

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
150529 AMORT. SUBSIDE BRAVO DM		-14 400,00	-12 000,00
150530 SUBSIDE BRAVO CM		36 000,00	36 000,00
150539 AMORT. SUBSIDE BRAVO CM		-21 600,00	-18 000,00
150600 POUVOIRS LOCAUX CM		6 000,00	6 000,00
150609 AMORT. POUVOIRS LOCAUX CM		-5 550,00	-5 520,00
150610 POUVOIRS LOCAUX DM		5 000,00	5 000,00
150619 AMORT. POUVOIRS LOCAUX DM		-5 000,00	-5 000,00
150700 LOTERIE NATIONALE CM		106 987,92	106 987,92
150709 AMORT. LOTERIE NATIONALE CM		-59 036,84	-56 277,20
150710 LOTERIE NATIONALE DM		133 752,51	133 752,51
150719 AMORT. LOTERIE NATIONALE DM		-109 815,75	-106 553,27
150800 SUBSIDE UNITED FUND FOR BELGIUM CM		13 800,00	13 800,00
150809 AMORT. SUBS CAP UNITED FUND FOR BELG CM		-13 800,00	-13 800,00
150900 SUBSIDES PARTIC. MAISON MEDICALE		141 000,00	141 000,00
150909 AMORT. SUBSIDES CAP. DONS PART. RS		-54 990,00	-50 760,00
PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES	16	0,00	100 991,47
VII. Provisions pour risques & charges, impôts différés		0,00	100 991,47
A. Provisions pour risques et charges	160/5	0,00	100 991,47
1. Pensions et obligations similaires	160	0,00	0,00
2. Charges fiscales	161	0,00	0,00
3. Grosses réparations et gros entretien	162	0,00	0,00
4. Autres risques et charges	163/5	0,00	100 991,47
164000 PROV. POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES		0,00	100 991,47
B. Impôts différés	168	0,00	0,00
D ETTES	17/49	1 853 310,83	1 465 461,23
XIII. Dettes à plus d'un an	17	0,00	0,00
A. Dettes financières	170/4	0,00	0,00
1. Emprunts subordonnés	170	0,00	0,00
2. Emprunts obligataires non subordonnés	171	0,00	0,00
3. Dettes de location-financement et assimilées	172	0,00	0,00
4. Etablissements de crédit	173	0,00	0,00
5. Autres emprunts	174	0,00	0,00
B. Dettes commerciales	175	0,00	0,00
1. Fournisseurs	1750	0,00	0,00
2. Effets à payer	1751	0,00	0,00
C. Acomptes reçus sur commandes	176	0,00	0,00
D. Autres dettes	178/9	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	1 262 203,43	1 242 119,73
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	0,00	52 611,70
420000 EMP SUBORD		0,00	42 089,36
420010 EMPRUNT SUBORDONNE DM		0,00	10 522,34
B. Dettes financières	43	0,00	0,00
1. Etablissements de crédit	430/8	0,00	0,00
2. Autres emprunts	439	0,00	0,00
C. Dettes commerciales	44	88 939,38	127 318,26
1. Fournisseurs	440/4	88 939,38	127 318,26
		82 679,81	114 050,32
440000 COLLECTIF FOURN.		82 679,81	114 050,32
		6 259,57	13 267,94
444000 FACTURES A RECEVOIR CM		2 988,33	9 589,08
444010 FACTURES A RECEVOIR DM		3 146,24	3 553,86
445000 Clients créditeurs		125,00	125,00
2. Effets à payer	441	0,00	0,00
D. Acomptes reçus sur commandes	46	0,00	0,00
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	917 684,86	721 638,65
1. Impôts	450/3	119 995,66	51 689,95

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 6

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
450500 AUTRES IMPOTS ET TAXES		4 953,90	5 157,96
BELGES 453000 PRECPTES RETENUS		115 041,76	46 531,99
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	797 689,20	669 948,70
454000 ONSS		234 299,50	126 114,68
455000 REMUNERATIONS		12 528,54	7 852,94
456000 PROV/PECULES DE VACANCES		550 861,16	535 981,08
F. Autres dettes	47/48	255 579,19	340 551,12
483100 DETTE AWIPH CM		191 277,80	217 856,45
483101 DETTE AWIPH DM		63 429,48	121 822,76
483260 C.C. Bibliothèque DCM		146,91	146,91
489900 Dettes autres		725,00	725,00
X. Comptes de régularisation	492/3	591 107,40	223 341,50
492000 CHARGES A IMPUTER CM		8 474,31	1 763,02
492010 CHARGES A IMPUTER DM		5 463,52	1 040,75
492020 CHARGES A IMPUTER RS		-264,93	0,00
493000 PDTS A REPORTER CM		79,80	97,20
493010 PDTS A REPORTER DM		45,60	0,00
493100 PRODUITS A REPORTER SEXENNAT 19-24		437 078,42	220 440,53
493101 PRODUITS A REPORTER SEXENNAT 2025-2030		140 230,68	0,00
TOTAL DU PASSIF	10/49	6 767 938,42	6 714 474,33

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 7

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
<u>2. COMPTE DE RESULTATS</u>			
I. VENTES ET PRESTATIONS	70/74	6 381 269,78	6 310 641,52
A. Chiffre d'affaires	70	0,00	319,00
708000 REMISES, RIST ET RABAIS OBTENUS		0,00	319,00
B. Var.des stocks, encours de fabric., produits finis & cdes	71	0,00	0,00
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00
D. Cotisations, dons, subsides	73	8 074,00	9 568,75
731000 DONS		30,00	1 240,00
731001 DONS/VALORISATION		8 044,00	8 328,75
E. Autres produits d'exploitation	74	6 373 195,78	6 300 753,77
740000 SUBV ANNUELLE		3 455 727,50	3 360 883,17
740001 SUBV JOURNALIERE		133 758,51	132 702,76
740002 FRAIS SPECIAUX		638 779,81	601 326,47
740006 SUBVENTION NON CONSO SEXENNAT		-216 637,89	-220 440,53
740007 SUBVENTION NON CONSO SEXENNAT 25-30		-140 230,68	0,00
740012 FONDS MIRABEL		152 440,47	133 605,11
740013 SUBVENTION FOREM		1 369 740,92	1 341 567,96
740016 Prestations KINES (interne)		244 445,78	228 625,66
740030 CONGES EDUCATION		2 044,80	40,00
740031 RED DE COTISATIONS ONSS		44 873,06	37 548,45
740040 REGIONS ET COMMUNAUTES-LOTIERIE		14 963,00	23 125,50
740200 ACC DE TVL		1 975,72	5 834,57
740210 AUTRES		370,13	7 990,86
740400 PARTICIPATION FIN. DE BASE PC RESIDENTS		498 765,17	483 505,20
740401 PARTICIPATION FIN. MOB. TPT RESIDENTS		3 766,92	4 564,60
740410 LANGES A REFACT.		44 011,52	40 170,96
740420 CONSULTATIONS MEDICALES A REFACTURER		431,06	492,93
740430 PT MAT. MED. A REFACT.		9 170,81	3 131,26
740440 REFACT. ALIM. SPECIF.& ENTERALE		6 562,19	8 412,00
740450 PREST. PARAMEDICALES A REFACT.		2 582,00	3 096,00
740460 FRAIS LOISIRS A REFACTURER		6 240,29	4 537,15
740480 DIVERS A REFACTURER(COIFFEUR-PDTS SOINS)		11 176,59	11 112,65
740490 FRAIS SEJOUR A REFACTURER		3 216,72	0,00
740500 REFACT. MEDICAMENTS		21 658,57	23 106,20
743100 PDTS D'OP D'APPEL DE FONDS PRIVES		1 133,34	1 686,91
744090 REFACTURATION FRAIS TRANSPORT		303,83	243,05
746000 PDTS D EXPL DIV		26 933,60	28 832,09
746010 PDTS D'EXPL. DIVERS LOCATIFS		23 638,72	23 273,52
746020 REDUCTION PP		9 631,72	9 244,62
746100 PRODUITS EXPLOIT. DIVERS ANT.		0,00	219,86
747050 Repas personnel		1 721,60	2 149,20
747100 Alim et Produits refacturés		0,00	165,59
II. COUT DES VENTES ET DES PRESTATIONS	60/64	-6 638 585,62	-6 544 863,85
A. Approvisionnement et marchandises	60	-170 790,39	-184 719,99
1. Achats	600/8	-170 790,39	-184 719,99
601000 DENRES ALIMENTAIRES		-104 482,03	-103 987,04
601001 ALIMENTATION ENTERALE		-8 692,52	-21 250,67
601010 VAISSELLES ET PETIT MAT DE CUISINE		-4 796,17	-6 750,57
601100 ACC DE TOILETTE ET DE SOINS		-11 228,39	-10 595,98
601110 TEXTILE ET HABILLEMENT		-51,09	-912,66
601210 REMEDES ET MEDICAMENTS COURANTS		-889,62	-808,16
601220 PETIT MATERIEL MEDICAL		-515,95	-6 166,25
601230 PETIT MATERIEL PARAMEDICAL		-3 157,76	-625,16
601300 FOURN D ACT EDUC ET DE LOISIRS		-6 051,43	-4 526,11

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 8

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
601310 AMENAGEMENT ESPACES		-7 635,22	-5 444,10
601400 PDTS ET MAT DE BUANDERIE		-16 847,10	-16 208,81
601500 PDTS ET MAT D ENTRETIEN		-7 712,05	-10 628,89
608000 REMISES, RIST ET RABAIS OBTENUS		1 268,94	3 184,41
2. Variation des stocks	609	0,00	0,00
B. Services et biens divers	61	-647 407,27	-591 845,33
610010 Frais de location divers		-10 523,68	-11 319,60
611320 ENTR. & REPAR. IMMEUBLES		-25 710,96	-16 025,03
611321 AMENAGEMENT DU BATIMENT		-1 738,19	-1 163,55
611322 MAINTENANCE INCENDIE ET MAT DE		-8 991,94	-9 118,45
PROTECT 611323 MAINTENANCE CENTRALE GAZ		0,00	-890,51
611325 MAINTENANCE ASCENSEUR		-3 078,60	-1 682,84
611330 ENT & REP. MACHINES & OUT		-381,16	-837,87
611331 ENTRETIEN MAT. SPECIF. RESIDENTS		-11 535,42	-10 932,30
611335 PETIT OUTILLAGE		-1 166,87	-98,97
611342 PETIT MOBILIER		-1 009,90	-464,92
611350 ENT ET REP VOITURES		-2 916,40	-13 902,54
612000 MAZOUT DE CHAUFFAGE		-3 256,91	-2 007,39
612010 ELECTRICITE		-27 953,50	-18 949,73
612020 GAZ		-43 558,73	-13 334,68
612030 EAU		-6 271,96	-13 190,15
612040 CARBURANT		-3 379,45	-3 822,21
612100 FRAIS POSTAUX/ENVOI DOC		-1 210,47	-1 220,97
612110 ABON, COT, DOC		-6 230,32	-6 175,80
612130 FRAIS DE GSM		-11 177,73	-11 330,93
612200 FRAIS DE BUREAU		-5 574,21	-2 689,45
612215 ENTRETIEN PHOTOCOPIEUSE		-4 439,93	-1 693,56
612300 FOURN INFO		-71 340,30	-73 723,04
612400 MAINTENANCE ET REP INFO		-3 314,88	-7 116,41
613000 FRAIS D ORG D ACT EDUC ET DE LOISIRS		-6 958,83	-6 469,78
614000 ASS VEHICULES		-5 816,34	-5 512,58
614100 AUTRES ASS NON REL AU PERS		-13 572,77	-12 160,11
614200 ASS RC		108,00	0,00
614210 RC ET ACC CORP/RESIDANTS		-7 556,34	-7 359,06
615000 FORMATION DU PERS		-10 617,23	-14 467,31
616000 DPLCMT DE FONCT		-833,08	-1 366,94
616010 DPCMT AVEC PENSIONNAIRES		-132,50	-584,92
616100 SERV DE RAMASSAGE COLLECTIF		-70 217,10	-65 853,79
617000 PUB		-250,69	-423,14
617100 FRAIS DE REPRESENTATION		-7 070,52	-6 082,46
618200 SERV EXT D ENT ET NETTOYAGE		-3 730,70	-3 426,38
618210 SERV EXT DE BUANDERIE-LINGERIE		-18 090,35	-17 798,32
618220 SERV EXT D ALIMENTATION		-94 221,78	-89 999,78
618500 PERSONNEL SOIGANT INF.		-44 000,00	-24 900,00
618600 PARAM, PSY ET SPECIAL		-475,00	-4 084,58
618700 MEDICAL		-42 075,50	-37 353,00
618900 FRAIS DE GESTION		-33 643,26	-30 583,42
618910 AUTRES SERV EXT. DIVERS		0,00	-1 888,36
619000 HON D AVOCAT		-5 000,00	-6 260,21
619200 HON DE REVISEUR		-7 337,92	-6 829,85
619300 HON D EXPERT		-8 399,84	-12 585,31
619400 HONORAIRES DIVERS		-12 754,01	-14 165,13
C. Rémunérations, charges sociales et pensions	62	-5 188 115,02	-4 998 735,42
620200 REMUNERATIONS EMPLOYES		-3 627 854,70	-3 504 890,41
620300 REMUNERATIONS OUVRIERS		-198 856,26	-185 904,18
621000 O.N.S.S.PATRONNALE		-1 116 080,30	-1 068 269,33

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 9

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
621100 O.N.S.S. COT. SPECIALES		-616,68	0,00
621300 COTISATION PATRONALES OUVR		-102 291,70	-96 327,58
623001 ASSURANCES AT EMPL OUVR		-20 644,58	-21 217,52
623100 MEDECINE DU TVL		-19 635,73	-20 250,46
623200 INT DE L EMPL DS LE PRIX DES ABON SOC		-32 170,23	-32 835,30
623300 VETEMENTS DE TRAVAIL		-4 015,38	-547,97
623900 DIVERS		-5 092,75	-3 969,26
623910 FRAIS DE PERSONNEL (CADEAUX-LIB.)		-4 062,06	-2 350,00
624010 PRIMES BENEFITS VIE DIRECTION		-7 999,96	0,00
624020 ASSURANCE HOSPI. DIRECT & RESPONSABLES		-439,33	0,00
625000 DOT A LA PROVISION		-550 861,16	-535 981,08
625100 UTIL DE LA PROV		535 981,08	509 622,00
626500 INTERVENTION FONDS OLD TIMER		-33 475,28	-35 814,33
D. Amortissements, réductions de valeur sur immobilisation	630	-224 435,52	-219 346,45
630200 DOT AUX AMORT/IMMO CORP CM		-130 157,98	-125 848,17
630250 DOT AMORT/IMMO CORP DM		-83 574,55	-83 015,45
630260 DOT. AMORTISST IMMO.CORP. RS		-10 702,99	-10 482,83
E. Réductions de valeur sur stock, commandes en cours	631/4	-1 253,95	0,00
634000 DOT		-1 253,95	0,00
F. Provisions pour risques et charges	635/7	100 991,47	101 199,04
637100 UTIL ET REP(-)		100 991,47	101 199,04
G. Autres charges d'exploitation	640/8	-507 574,94	-651 415,70
640000 CHGES FISC D EXPL.(Taxes...)		-2 251,72	-2 699,34
640001 TAXE PATRIMONIALE		-4 953,90	-5 277,96
640004 TAXE CIR/MISE EN CIRC		0,00	-249,00
643100 OPERATION D'APPEL A DES FONDS PRIVES		0,00	-1 999,60
644000 LANGES A REFACTURER RESIDENTS		-44 010,57	-39 793,21
644010 MEDICAMENTS A REFACTURER RESIDENTS		-21 658,57	-23 106,20
644020 Pt MAT. MEDICAL A REFACTURER RESIDENTS		-9 162,88	-1 724,27
644030 ALIM ENTERALE & BOIS. SPEC. A REFACTURER		-6 566,01	-2 728,22
644040 PRESTATIONS MEDICALES A REFACTURER		-319,29	-734,56
644050 PREST. PARAMEDICALES A REFACTURER		-2 944,00	-2 871,00
644060 FRAIS DIVERS A REFACTURER (COIFF/VÊTS..)		-10 248,95	-10 678,16
644070 FRAIS LOISIRS A REFACTURER RESIDENTS		-6 410,92	-4 395,13
644080 FRAIS DE SEJOUR A REFACTURER RESIDENTS		-2 829,94	0,00
644090 FRAIS TRANSPORT A REFACTURER RESIDENTS		-73,62	0,00
645000 PARTS CONTRIBUTIVES		-384 950,20	-382 024,17
646000 A RESTITUER AU POUV SUBSID		-11 307,17	-152 729,30
646100 CHARGES EXPL DIVERSES ANT.		3 513,64	-15 268,53
647000 CHARGES D'EXPLOITATION DIVERSES		-1 610,05	-3 260,50
647050 REPAS PERSONNEL		-1 790,79	-1 876,55
H. Chrges d'exploit. à l'actif pour frais de restructuration	649	0,00	0,00
III. MALI D'EXPLOITATION	64/70	-257 315,84	-234 222,33
IV. PRODUITS FINANCIERS	75	167 804,28	203 982,55
A. Produits des immobilisations financières	750	34 866,98	66 303,41
750000 PDTS DES IMMO FIN		34 866,98	66 303,41
B. Produits des actifs circulants	751	164,14	4 851,52
751000 PDTS DES ACTIFS CIRC		164,14	4 851,52
C. Autres produits financiers	752/9	132 773,16	132 827,62
753000 SUBSIDES EN CAPITAL ET INT		132 773,16	132 773,16
756000 PDTS FIN DIVERS		0,00	54,46
V. CHARGES FINANCIERES	65	-633,55	-4 559,28
A. Charge des dettes	650	-990,31	-4 926,70
650000 CH FIN D EMPR POUR INVEST		-222,81	-824,05
650005 CHARGES FIN . ET FRAIS BANQUE		-767,50	-1 099,49
650015 CHARGES FINANCIERES DIVERSES		0,00	-3 003,16

COMPTES ANNUELS 2025

Date : 13/04/2026 Page 10

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
B. Réductions de valeur sur actifs circulants	651	393,96	367,42
651100 REP(-)		393,96	367,42
C. Autres charges financières	652/9	-37,20	0,00
657100 CHGES FIN-PLACEMENTS		-37,20	0,00
VI. MALI COURANT AVANT IMPOT	65/70	-90 145,11	-34 799,06
VII. PRODUITS EXCEPTIONNELS	76	0,00	0,00
A. Reprise d'amort. et de réduct.val. / immob. corp.&incorp.	760	0,00	0,00
B. Reprises de réduct.valeur / immob. financières	761	0,00	0,00
C. Reprise de prov. pour risques et charges exceptionnels	762	0,00	0,00
D. Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	763	0,00	0,00
E. Autres produits exceptionnels	764/9	0,00	0,00
VIII. CHARGES EXCEPTIONNELLES	66	0,00	0,00
A. Amort. et réd.val. exceptionnels / frais établ. et sur...	660	0,00	0,00
B. Réductions de valeur sur immobilisations financières	661	0,00	0,00
C. Provisions pour risques et charges exceptionnels	662	0,00	0,00
D. Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	663	0,00	0,00
E. Autres charges exceptionnelles	664/8	0,00	0,00
IX. MALI DE L'EXERCICE AVANT IMPOT	66/70	-90 145,11	-34 799,06
IX Bis. PRELEVEMENTS, TRANSFERTS SUR IMPOTS DIFFERES		0,00	0,00
A. Prélèvements sur impôts différés	780	0,00	0,00
B. Transferts aux impôts différés	680	0,00	0,00
X. IMPOTS SUR LE RESULTAT	67/77	-10 475,77	-23 362,71
A. Impôts sur résultat de l'exercice	670/3	-10 475,77	-23 362,71
670001 CHARGES FISCALES		-2 613,26	-2 177,60
670200 PRECOMPTE MOBILIER		-7 862,51	-21 185,11
B. Régularis. d'impôts et reprises de provisions fiscales	77	0,00	0,00
XI. MALI DE L'EXERCICE	67/70	-100 620,88	-58 161,77
XII. PRELEVEMENTS ET TRANSFERTS SUR RESERVES IMMUNISEES		0,00	0,00
A. Prélèvements sur réserves immunisées	789	0,00	0,00
B. Transferts sur réserves immunisées	689	0,00	0,00
XIII. MALI DE L'EXERCICE A AFFECTER	68/70	-100 620,88	-58 161,77

COMPTES ANNUELS 2025

	R ubr .	Exercice courant	Exercice précédent
<u>AFFECTATIONS ET PRELEVEMENTS</u>			
A. BONI OU MALIA AFFECTER		-100 620,88	-58 161,77
1. Mali de l'exercice à affecter	68/70	-100 620,88	-58 161,77
B. PRELEVEMENTS SUR LES CAPITAUX PROPRES	791/2	7 007,31	7 007,31
1. Sur les fonds associatifs	791	0,00	0,00
2. Sur les réserves	792	7 007,31	7 007,31
792000 PRELEV/RESERVES		7 007,31	7 007,31
C. AFFECTATIONS AUX CAPITAUX PROPRES	691/2	0,00	0,00
1. Aux fonds associatifs	691	0,00	0,00
2. A la réserve légale	6920	0,00	0,00
3. Aux autres réserves	6921	0,00	0,00
4.Aux fonds affectés	6922	0,00	0,00
D. RESULTAT A REPORTER		93 613,57	51 154,46
1. Boni à reporter	693	-10 405,25	-18 426,11
693000 BENEFICE A REPORTER		-10 405,25	-18 426,11
2. Mali à reporter	793	104 018,82	69 580,57
793000 PERTE A REPORTER		104 018,82	69 580,57
E. INTERVENTION D'ASSOCIES DANS LA PERTE	794	0,00	0,00
F. BONI A DISTRIBUER	694/6	0,00	0,00
1. Administrateurs ou gérants	695	0,00	0,00
2. Autres bénéficiaires	696	0,00	0,00
SOLDE RESTANT A AFFECTER		0,00	0,00

Annexe 2 : Rapport du réviseur d'entreprise

**RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES MEMBRES
DE L'ASSOCIATION SANS BUT LUCRATIF « LA DOUCEUR DES COTEAUX MOSANS »
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2025
(COMPTES ANNUELS)**

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de l'association sans but lucratif « LA DOUCEUR DES COTEAUX MOSANS » (« l'Association »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale des membres du 5 juin 2025, conformément à la proposition de l'organe d'administration. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale des membres délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2027. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de l'association sans but lucratif « LA DOUCEUR DES COTEAUX MOSANS » durant 10 exercices consécutifs.

Rapport sur les comptes annuels

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels pour l'exercice de 12 mois de l'Association, comprenant le bilan au 31 décembre 2025, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à 6.767.938,42 € et dont le compte de résultats se solde par un résultat négatif de l'exercice à affecter de 100.620,88 €.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'Association au 31 décembre 2025, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de l'Association, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.



Autres points

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur le compte de résultats et les règles d'évaluation des comptes annuels qui incluent les subsides déterminés au départ des règles définies par les pouvoirs subsidiaires concernés. Néanmoins, l'éligibilité des dépenses subsidiées doit à ce jour toujours faire l'objet d'une confirmation sur la base du contrôle de ces mêmes pouvoirs subsidiaires.

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité de l'Association à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre l'Association en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de l'Association ni quant à l'efficacité ou l'efficacé avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de l'Association. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'Association ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'Association à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire l'association à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons à l'organe d'administration notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes relevées lors de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu contenues du rapport de gestion et du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité, ainsi que du Code des sociétés et des associations, et des statuts de l'Association.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire (version révisée 2020) aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs le rapport de gestion et le respect de certaines dispositions du Code des sociétés et des associations et des statuts, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice et a été établi conformément aux articles 3:48 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir à une discordance significative par rapport aux comptes annuels ou une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.



Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision n'a pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et est resté indépendant vis-à-vis de l'Association au cours de notre mandat.

Autres mentions

Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Contrairement aux dispositions de l'article 2:9 du Code des sociétés et associations qui prévoit la publication de la nomination du commissaire aux annexes du Moniteur Belge, nous n'avons pas à vous signaler d'autre opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés et des associations.

Suarlée, le 13 mai 2026

REMON & CO SRL

Commissaire

Représentée par



Darya SHKRED

Réviser d'Entreprises

Annexe 3 : Bilan social 2025

CS1				1	EUR	103/103-1/43912
NAT.	Date de la réception par la BNB	N°	Page	U	D	CS1/1.

BILAN SOCIAL établi selon le MODELE COMPLET
MENTION DES MONTANTS EN UNITES D'EUROS

Dénomination: LA DOUCEUR DES COTEAUX
RUE DU PLATEAU 18-20 - 5100 JAMBES (NAMUR)
 Forme juridique: Assoc. sans but lucratif
 Adresse: RUE DU PLATEAU N°: 18-20 Bte: _____
 Code postal: 5100 Commune: JAMBES (NAMUR)
 Numéro d'entreprise¹: 462871825
 Description de l'activité principale de l'entreprise: _____
HEBERGEMENT

Bilan social relatif à l'exercice comptable qui couvre la période du 01.01.2025 au 31.12.2025

Responsable de l'entreprise à contacter

Nom: Playe Florent, directeur général
 Téléphone: 081 30 80 70 Téléfax: _____
 Adresse e-mail: direction.generale@ladcm.be

Signature pour l'entreprise: _____

Florent Playe
Directeur Général

¹ Ou numéro d'inscription auprès de la Centrale des Bilans. Ce numéro doit être repris dans le coin supérieur gauche de chaque page dans la case réservée à cet effet.

BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise:

319.02

ETAT DES PERSONNES OCCUPEES

TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DECLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GENERAL DU PERSONNEL

Au cours de l'exercice

Nombre moyen de travailleurs

	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
Temps plein	1001	24,4	8,0	16,4
Temps partiel	1002	76,5	21,7	54,8
Total en équivalents temps plein (ETP)	1003	79,5	23,9	55,6
Nombre d'heures effectivement prestées				
Temps plein	1011	30.405,0	10.769,7	19.635,3
Temps partiel	1012	74.955,7	23.354,2	51.601,5
Total	1013	105.360,7	34.123,9	71.236,8
Frais de personnel				
Temps plein	1021	1.453.203	535.142	918.061
Temps partiel	1022	3.540.394	1.027.954	2.512.440
Total	1023	4.993.597	1.563.096	3.430.501
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033	4.320	1.400	2.920

Au cours de l'exercice précédent

	Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP	1003	77,3	23,5	53,8
Nombre d'heures effectivement prestées	1013	107.580,5	35.547,8	72.032,7
Frais de personnel	1023	4.857.837	1.509.523	3.348.314
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033	2.500	700	1.800

TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DECLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GENERAL DU PERSONNEL (suite)

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
A la date de clôture de l'exercice				
Nombre de travailleurs	105	27	83	86,0
Par type de contrat de travail				
Contrat à durée indéterminée	110	22	69	71,5
Contrat à durée déterminée	111	3	7	7,5
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini	112			
Contrat de remplacement	113	2	7	7,0
Par sexe et niveau d'études				
Hommes	120	9	26	28,2
de niveau primaire	1200		1	0,5
de niveau secondaire	1201	5	18	18,8
de niveau supérieur non universitaire	1202	4	6	8,2
de niveau universitaire	1203		1	0,7
Femmes	121	18	57	57,8
de niveau primaire	1210	2	4	4,6
de niveau secondaire	1211	4	30	28,5
de niveau supérieur non universitaire	1212	11	19	24,0
de niveau universitaire	1213	1	4	2,7
Par catégorie professionnelle				
Personnel de direction	130	2	1	2,5
Employés	134	19	78	75,5
Ouvriers	132	6	4	8,0
Autres	133			

PERSONNEL INTERIMAIRE ET PERSONNES MISES A LA DISPOSITION DE L'ENTREPRISE

	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
Au cours de l'exercice			
Nombre moyen de personnes occupées	150		
Nombre d'heures effectivement prestées	151		
Frais pour l'entreprise	152		

TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTREES

Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée
 Contrat à durée déterminée
 Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini
 Contrat de remplacement

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	22	21	36,5
210	5	5	8,0
211	14	9	20,5
212			
213	3	7	8,0

SORTIES

Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée
 Contrat à durée déterminée
 Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini
 Contrat de remplacement

Par motif de fin de contrat

Pension
 Chômage avec complément d'entreprise
 Licenciement
 Autre motif
 Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prêter des services au profit de l'entreprise comme indépendants

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	15	18	28,5
310	2	5	5,4
311	11	12	20,8
312			
313	2	1	2,5
340			
341			
342		1	0,8
343	15	17	27,7
350			

RENSEIGNEMENTS SUR LES FORMATIONS POUR LES TRAVAILLEURS AU COURS DE L'EXERCICE

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
Nombre de travailleurs concernés	5801	25	5811	52
Nombre d'heures de formation suivies	5802	222,1	5812	376,1
Coût net pour l'entreprise	5803	11.268	5813	19.093
dont coût brut directement lié aux formations	58031	10.176	58131	16.660
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs	58032	1.092	58132	2.433
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)	58033		58133	

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés	5821		5831	
Nombre d'heures de formation suivies	5822		5832	
Coût net pour l'entreprise	5823		5833	

Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés	5841		5851	
Nombre d'heures de formation suivies	5842		5852	
Coût net pour l'entreprise	5843		5853	

Annexe 4 : Rapport d'activités Liantis

Rapport d'activités Liantis

Période Du 01/01/2025 au 31/12/2025

Employeur LA DOUCEUR DES COTEAUX MOSANS (261757)

ensemble, plus loin, plus forts.

liantis

Cher client, cher conseiller en prévention interne,

Par la présente nous vous fournissons le rapport d'activités du service externe pour la prévention et la protection pour la période **01/01/2025** au **31/12/2025**.

En application du Code du Bien-être au Travail il est conseillé d'ajouter ce document au rapport annuel (ou rapport mensuel ou trimestriel) de votre service interne pour la prévention et la protection au travail.

Vous devez établir votre rapport annuel et le soumettre à votre Comité pour la prévention et la protection au travail au mois de février. Le rapport annuel doit être tenu à la disposition du fonctionnaire chargé de la surveillance.

Pour vous assister au mieux, les rubriques appartenant au rapport annuel pour les autorités sont mentionnées dans ce document via cette image:

<< numéro de la rubrique >>

Vous pouvez retrouver ce rapport sur la Plate-forme de prévention via le bouton 'Rapports'. Vous pouvez toujours le générer en ligne pour une période choisie par vos soins.

Si vous souhaitez de plus amples informations, vous pouvez toujours contacter votre conseiller clientèle qui vous aidera avec plaisir:

Audrey Baudart

☎ 081/654527

✉ audrey.baudart@liantis.be

Bien à vous,

Jelle Neyens
Directeur Prévention et Bien-être



Liantis applique un système de qualité selon la norme ISO9001 et vise à améliorer en permanence le service.

© Copyright Liantis service externe pour la Prévention et la Protection asbl, 2019 Liantis vise à fournir ses avis d'une façon approfondie, tout en se basant sur les informations disponibles en ce moment. Compte tenu de l'évolution rapide des informations, Liantis n'est pas responsable des données et des documents incomplets ou sujets à interprétation et ne peut, dès lors, être tenu responsable d'un préjudice allégué découlant de l'utilisation des informations. Liantis met cependant tout en œuvre pour actualiser le plus efficacement et le plus rapidement possible les informations qu'il met à disposition. Si certaines informations ne sont pas correctes, nous vous prions d'en informer Liantis dans les meilleurs délais. Liantis mettra alors tout en œuvre pour rectifier ces informations dans les plus brefs délais.

1 Votre organisation

Données d'identification de l'employeur enregistrées chez Liantis:

1.1

Dénomination officielle

LA DOUCEUR DES COTEAUX MOSANS

Raison sociale

ASBL

Adresse

Rue du Plateau 18 20
5100 NANINNE

Numéro BCE

0462.871.825

Coordonnées

- ☎ 081/300950
- 📠 données non connues
- ✉ philippe.bauduin@ladcm.be

Code NACE-Bel selon ONSS + description

87.202
Activités de soins résidentiels pour adultes avec un handicap mental

Qui dirige le service interne pour la prévention et la protection?

- 👤 Philippe Bauduin
- 📠 données non connues
- ☎ données non connues
- 📠 données non connues
- ✉ philippe.bauduin@ladcm.be

1.2.1

Si les informations ci-dessus doivent être modifiées ou complétées, nous vous demandons de contacter votre conseiller clientèle.

Service externe pour la prévention et la protection

Nom officiel: Liantis Service externe pour la Prévention et la Protection asbl

1.2.8

Participation au CPPT et autres comités de bien-être

Une coopération étroite avec un comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT), et autres comités du bien-être, est indispensable pour pouvoir travailler de manière uniforme.

Pas de données disponibles ou pas d'application.

Vos contacts 'généraux' avec Liantis

Dans le tableau ci-dessous vous trouverez un aperçu des contacts avec Liantis qui peuvent être considérés comme généraux et qui ne sont pas attribués à l'un des autres chapitres dans ce rapport d'activités.

DESCRIPTION	PERSONNE EN CHARGE	EXPERTISE	NOMBRE D'INTERVENTIONS
administration et soutien client	Onckelinx Hilde	CP bien-être psychosocial	1
Contacts avec l'employeur	Owandjikoy Lomami Leonard Sacre	CP médecine du travail	2

2 Risques au travail

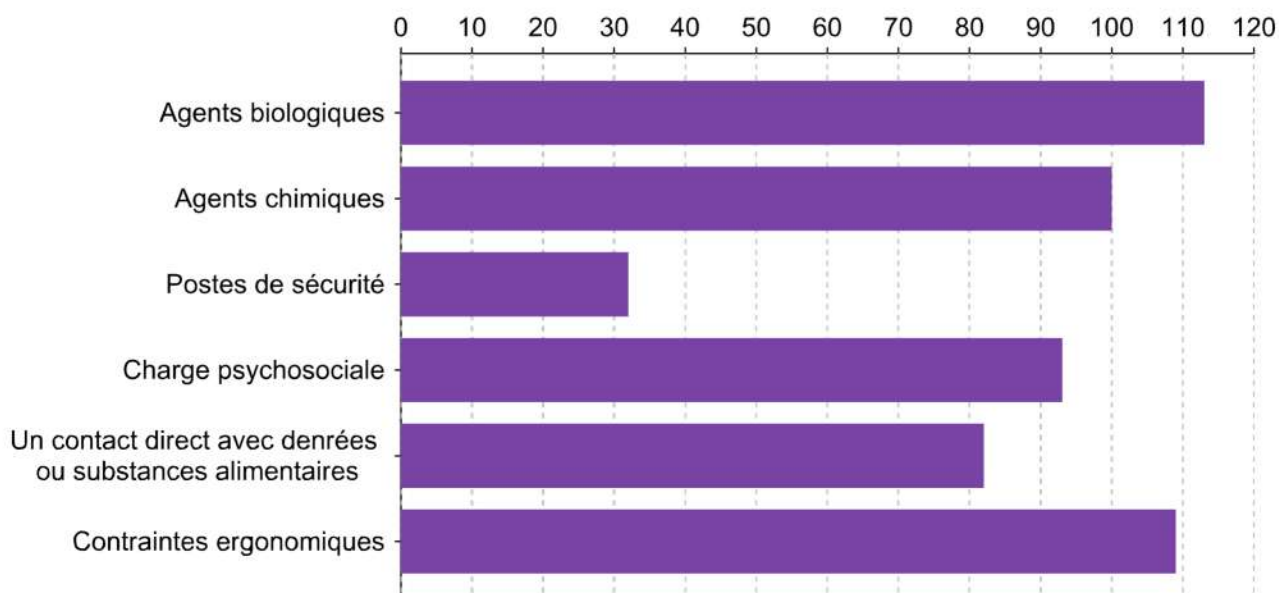
Risques professionnels connus

Le graphique ci-dessous vous indique combien de collaborateurs sont exposés à une catégorie donnée de risques professionnels. Évidemment, un même collaborateur peut être exposé à plusieurs risques.

Cette information est utile pour accentuer certains aspects de votre politique de bien-être.

Vous souhaitez contrôler ou adapter vous-même les risques professionnels? Dans ce cas, utilisez l'application „Données d'emploi“, accessible via notre portail clients MyLiantis, ou prenez contact avec votre conseiller clientèle.

Nombre de collaborateurs exposés à un risque professionnel



TYPE	NOMBRE
Agents biologiques	113
Agents chimiques	100
Postes de sécurité	32
Charge psychosociale	93
Un contact direct avec denrées ou substances alimentaires	82
Contraintes ergonomiques	109

Plan d'action annuel / plan global de prévention

Vos [plan global de prévention et plan d'action annuel](#) sont des instruments importants pour l'élaboration de votre politique en matière de bien-être.

- Le **plan d'action annuel (PAA)** est une sélection, parmi les actions de votre plan global de prévention, de toutes celles que vous souhaitez exécuter au cours de l'année à venir. C'est une liste de choses à faire à court terme.
- Le **plan global de prévention (PGP)** découle directement des résultats de votre analyse des risques générale. Il rassemble toutes les actions que vous souhaitez réaliser à court et à long terme.

3.3

3.4

Les utilisateurs actifs de la **Plate-forme de prévention** établissent leur plan global de prévention et leur plan d'action annuel sans difficulté. En tant que conseiller en prévention, vous pouvez créer, attribuer et prioriser des points d'action, et tenir à jour leur évolution. Ensuite, il vous suffit de presser un bouton pour générer un PGP ou un PAA au format Excel. Joignez ces deux documents à votre rapport annuel sous les rubriques susmentionnées.

En suivant tout en ligne dans la Plate-forme de prévention, vous contribuez à une politique de bien-être dynamique. Un autre avantage est que le médecin du travail et les conseillers en prévention de Liantis ont également une bonne vue d'ensemble de votre fonctionnement. La collaboration avec votre service externe s'en trouve ainsi facilitée.

La Plate-forme de prévention est accessible via le portail clients My Liantis. Vous n'avez pas encore d'accès ou d'identifiant? Dans ce cas, prenez contact dès que possible avec votre conseiller clientèle.

3 Risques pour les nouveaux travailleurs et pour les travailleurs particuliers

Dans le cadre de votre politique de bien-être, hormis les risques professionnels spécifiques à votre entreprise, vous avez tout intérêt à tenir compte également des travailleurs vulnérables. Pour plus d'informations et de conseils à ce sujet, cliquez sur un groupe-cible afin d'accéder à un document pertinent.

- [Nouveaux collaborateurs.](#) Offrez un accueil adapté aux collègues qui viennent d'entrer en service. Veillez à l'élaboration d'une brochure d'accueil décrivant les points essentiels. La désignation d'un mentor (parrain ou marraine) permettra aux nouveaux collaborateurs d'avoir un interlocuteur attitré pour leurs questions pratiques.
- [Collaborateurs âgés.](#) Les travailleurs âgés ont une valeur inestimable de par leur expérience, mais ils sont également plus vulnérables car de manière générale, ils peuvent avoir des difficultés à soutenir un rythme de travail élevé, à assumer une charge physique ou mentale importante, à suivre les évolutions rapides en matière de numérisation, etc. Les autorités souhaitent que les entreprises réfléchissent activement à la manière dont ils peuvent soutenir les travailleurs âgés à cet égard.
- [Jeunes et étudiants jobistes.](#) De tous les groupes-cibles vulnérables, les jeunes et les étudiants jobistes sont les plus susceptibles d'être victimes d'un accident du travail. C'est pourquoi la loi bien-être impose des mesures et des interdictions spécifiques en matière d'occupation de jeunes.
- [Intérimaires.](#) Pour ce groupe-cible, la difficulté réside dans les changements rapides et fréquents entre les différentes missions.
- [Stagiaires.](#) Il s'agit des apprentis ou étudiants qui viennent travailler chez vous dans le cadre de leur formation. En matière de vulnérabilité, ce groupe-cible est comparable aux jeunes et aux étudiants jobistes.
- [Télétravailleurs.](#) Travailler à distance (à domicile ou depuis un bureau satellite) offre de nombreux avantages: vos travailleurs gagnent un temps précieux en évitant de longs déplacements. De plus, chez eux, ils parviennent plus facilement à s'isoler et à se concentrer. Néanmoins, cette situation présente aussi des inconvénients.
- [Femmes enceintes et jeunes mères.](#) Durant la grossesse et la période d'allaitement, vos travailleuses sont davantage vulnérables.
- [Travailleurs de nuit et postés.](#) Travailler le soir ou la nuit perturbe le biorythme naturel. En tant qu'employeur, vous pouvez toutefois prendre des mesures pour offrir le meilleur soutien possible à vos travailleurs.
- [Travailleurs occupés isolément.](#) Les travailleurs qui opèrent hors de vue et de portée de voix d'autres personnes ne disposent pas d'un filet de sécurité en cas de problème.

4 Santé

Votre médecin du travail de Liantis

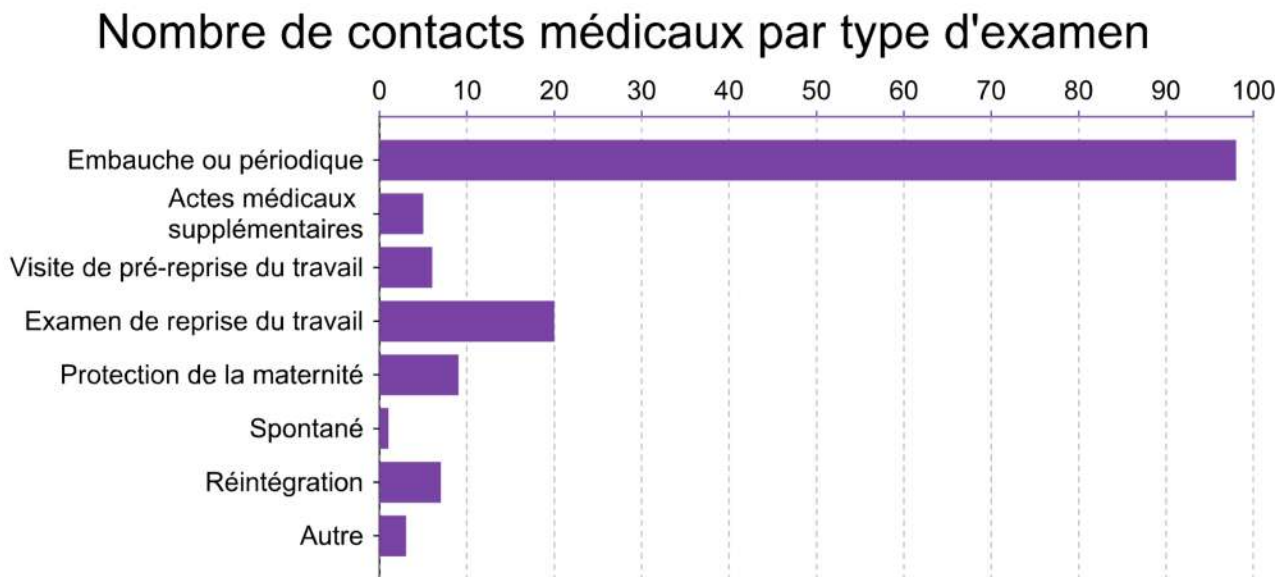
1.2.6

Adrian Andriescu

Aperçu global des examens effectués

Via les contacts médicaux, nous surveillons de près la situation médicale de tous vos collaborateurs. Ceci se passe lors de l'embauche, lors d'une reprise de travail ou à des moments périodiques convenus.

Vous pouvez trouver ci-dessous un aperçu des contacts médicaux effectués, répartis selon le type d'examen.



TYPE	NOMBRE
Embauche ou périodique	98
Actes médicaux supplémentaires	5
Visite de pré-reprise du travail	6
Examen de reprise du travail	20
Protection de la maternité	9
Spontané	1
Réintégration	7
Autre	3

Note: les moments de contacts médicaux suivants sont compris sous le cluster 'Autre': Jobistes, stagiaires et autres

travailleurs temporaires, Examens sur demande de tiers, Examen dans le cadre de l'aptitude à la conduite ou examen des gens de mer, Examen dans le cadre du certificat médical alimentation.

Vaccinations et screening

Dans beaucoup d'entreprises, les travailleurs sont exposés aux agents biologiques ou le risque existe d'être exposé. Dans ce cas, l'employeur doit offrir aux travailleurs avec immunité insuffisante, la possibilité de se faire vacciner si un vaccin efficace est disponible. Dans certains cas, l'employeur est obligé de faire vacciner ou dépister ses collaborateurs.

Vaccinations

TYPE	NOMBRE DE VACCINATIONS
Hépatite B	1
Tétanos-diphtérie-coqueluche	10

Screenings

TYPE	NOMBRE DE SCREENINGS
Tuberculose	2

Autres surveillances médicales au niveau individuel

DESCRIPTION	PERSONNE EN CHARGE	EXPERTISE	NOMBRE D'INTERVENTIONS
Consultation dossier médical	Andriescu Adrian	CP médecine du travail	4
Traitement des résultats de laboratoire	Coutisse Françoise	CP médecine du travail	1

Santé au niveau collectif

Investir dans la santé de vos collaborateurs est utile. Vous créez une dynamique positive et vos travailleurs sont heureux et engagés. En outre, une culture d'entreprise saine est la clé dans votre lutte contre l'absentéisme.

Nous vous donnons ci-dessous un aperçu des prestations réalisées.

Initiatives

Pas de données disponibles.

Formations

Pas de données disponibles.

Avis

Pas de données disponibles.

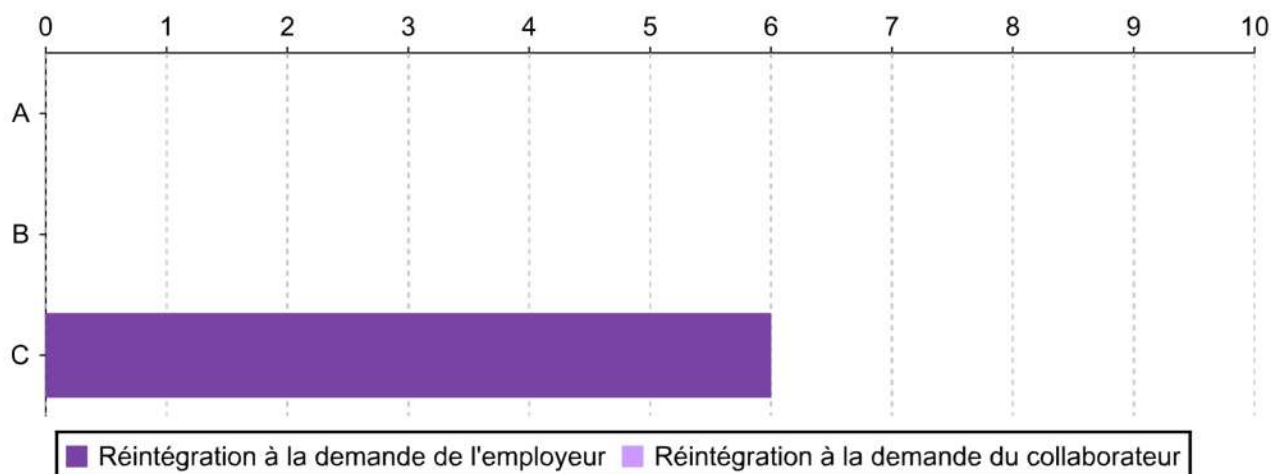
Examen de réintégration formel

La réintégration dans l'organisation après une incapacité de travail de longue durée est une étape importante. L'examen réalisé dans le cadre d'un trajet de réintégration permet à l'employeur et au travailleur de chercher ensemble des moyens réalisables d'y parvenir. La procédure peut être initiée après une période de trois mois d'incapacité de travail ininterrompue.

Voici un aperçu de toutes les évaluations [dans le cadre de la procédure de réintégration formelle](#) qui ont été initiées pour un ou plusieurs de vos collaborateurs.

- **Décision A:** le collaborateur est temporairement inapte au travail, mais reprendra à terme le travail convenu. Le collaborateur pourra entretemps effectuer un travail adapté ou un autre travail.
- **Décision B:** le collaborateur est définitivement inapte à effectuer le travail convenu, mais pourra effectuer à la place un travail adapté ou un autre travail.
- **Décision C:** il est actuellement impossible, pour des raisons médicales, de procéder à une évaluation de réintégration, ce qui met fin au trajet de réintégration. L'employeur ou le collaborateur pourra démarrer un nouveau trajet au plus tôt après trois mois.

Conseils de force majeure par type de demandeur



TYPE D'EXAMEN	A	B	C
Réintégration à la demande de l'employeur			6
Réintégration à la demande du collaborateur			

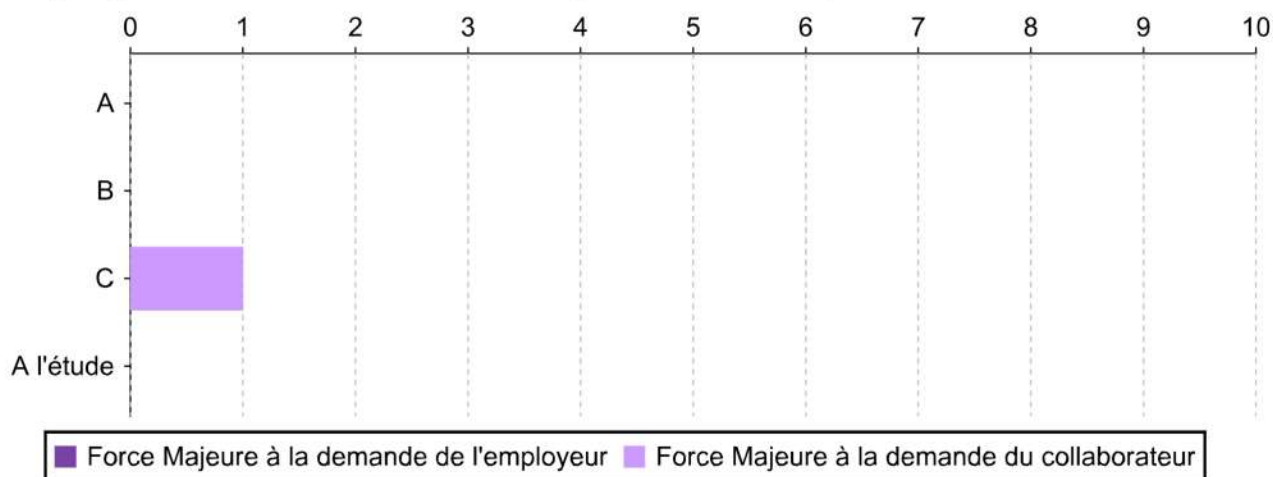
Examen de force majeure médicale

Depuis novembre 2022, la législation prévoit une procédure distincte pour la résiliation du contrat de travail pour force majeure médicale, afin que la priorité du trajet de réintégration soit désormais placée sur la réintégration des collaborateurs inaptes au travail. La procédure force majeure médicale peut être initiée après une période de neuf mois d'incapacité de travail ininterrompue.

Voici un aperçu de toutes les évaluations [dans le cadre de la procédure force majeure médicale formelle](#) qui ont été initiées pour un ou plusieurs de vos collaborateurs.

- **Décision A:** le collaborateur n'est pas définitivement inapte. La procédure prend fin sans suite.
- **Décision B:** le collaborateur est définitivement inapte et a demandé que les possibilités d'un travail adapté soient examinées.
- **Décision C:** le collaborateur est définitivement inapte et n'a pas demandé que les possibilités d'un travail adapté soient examinées.
- **A l'étude:** une décision finale n'a pas encore pu être prise.

Aperçu avis examen de force majeure médicale par demandeur examen



TYPE D'EXAMEN	A	B	C	A L'ÉTUDE
Force Majeure à la demande du collaborateur			1	
Force Majeure à la demande de l'employeur				

Lorsqu'il n'est pas possible pour le médecin du travail de prendre une décision durant ce premier examen de force majeure médicale, un moment de contact supplémentaire peut être planifié (par ex. lorsqu'un examen des possibilités d'un travail adapté a été demandé durant la consultation).

Pas de données disponibles.

Après réception de la décision du médecin du travail, le collaborateur dispose d'un délai de réflexion de sept jours pour faire tout de même examiner les possibilités d'un travail adapté. Un moment de contact supplémentaire est prévu, lors duquel le médecin du travail examine, dans les 30 jours, les conditions et modalités d'un travail adapté ou d'un autre travail.

Pas de données disponibles.

5 Sécurité

Des collaborateurs sains dans un environnement de travail sûr avec une culture de sécurité dans votre entreprise constitue la clé de votre organisation.

Vous trouverez ci-dessous quelles actions ont été entreprises pour évoluer encore plus.

Initiatives

Pas de données disponibles.

Formations

Pas de données disponibles.

Avis

DESCRIPTION	PERSONNE EN CHARGE	EXPERTISE	NOMBRE D'INTERVENTIONS
Conseil: Sécurité au travail	Jacob Laurent	CP niveau II	1

6 Bien-être psychosocial

Le rapport annuel du SPF ETCS comprend une enquête relative aux informations sur la prévention des risques psychosociaux au travail. Vous pouvez trouver toutes ces informations à ce sujet dans ce chapitre.

Initiatives

Pas de données disponibles.

Formations

Pas de données disponibles.

Avis

DESCRIPTION	PERSONNE EN CHARGE	EXPERTISE	NOMBRE D'INTERVENTIONS
Conseil: Bien-être psychosocial	Kestemont Clélia	CP bien-être psychosocial	1

Nombre total de mesures de prévention collectives (Initiatives, formations et avis) prises pour prévenir les risques psychosociaux au travail: **1**

7.1

Demandes

Demandes dans le cadre d'une situation de travail spécifique

Nombre de demandes d'analyse de risques de situations de travail spécifiques: **0**

7.2

Phase préalable à une demande d'intervention psychosociale

Nombre total de consultations enregistrées: **4**

Interventions psychosociales informelles

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des mentions, communiquées à la personne de confiance ou le conseiller en prévention aspects psychosociaux.

	Interventions par la personne de confiance	Interventions par le CP aspects psychosociaux	Total
Conseil, accueil		0	7.3.1. c1
Intervention		0	7.3.1. c2
Conciliation		0	7.3.1. c3
Total	7.3.1. a	0 7.3.1. b	

Interventions psychosociales formelles

a. Nombre total de demandes enregistrées, par type:

Nombre total de demandes enregistrées:

0 7.3.2. a

1. A caractère principalement collectif:

0 7.3.2. a1

2. A caractère principalement individuel (hors faits de violence ou de harcèlement):

0 7.3.2. a2

3. Pour faits de violence, de harcèlement moral ou sexuel au travail:

0 7.3.2. a3

b. Nombre total de demandes d'intervention psychosociale formelles déposées à la suite d'une intervention psychosociale informelle:

0 7.3.2. b

c. Les mesures suivantes ont été prises. Ces données doivent être fournies par l'employeur:

	Nombre total de mesures	Nombre de mesures par type de demande		
		Collectif	Individuel - non harcèlement	Individuel harcèlement
Individuel	7.3.2. c1			
Collectif	7.3.2. c2			
Pas de mesure	7.3.2. c3			
Inspection	7.3.2. c4			

7 Hygiène du travail

Le cadre de travail a un impact important sur le bien-être au travail de vos travailleurs. C'est pourquoi il est important que vous teniez compte des différents types d'agents: les agents chimiques, les agents biologiques et les agents physiques.

Vous trouverez les actions entreprises dans le tableau ci-dessous.

Initiatives

Pas de données disponibles.

Formations

Pas de données disponibles.

Avis

Pas de données disponibles.

8 Ergonomie

Une bonne politique de bien-être se soucie de l'ergonomie et adapte le lieu de travail au collaborateur et non l'inverse. Cela s'appelle en effet faire d'une pierre deux coups: le processus du travail est optimisé et on évite autant que possible d'éventuelles plaintes psychiques et de santé des collaborateurs. De l'industrie au secteur des soins, en passant par les bureaux: l'ergonomie est importante partout.

Voulez-vous prévenir les risques de vos travailleurs sur écran? Utilisez Health Screen. Cet outil en ligne de Liantis donne directement des tuyaux utiles aux travailleurs pour améliorer leur lieu de travail tandis que le conseiller en prévention ou l'employeur peut organiser mieux sa politique de prévention relative au travail sur écran. Consultez healthscreen.be pour plus d'informations.

Vous trouverez un aperçu des actions entreprises dans les tableaux ci-dessous.

Initiatives

Pas de données disponibles.

Formations

Pas de données disponibles.

Avis

Pas de données disponibles.

9 Situations d'urgence

Une bonne politique de bien-être vise à éviter des situations d'urgence. Mais si un incident se produit, il est important que chaque membre de votre organisation sache ce qu'il doit faire, en fonction de la situation d'urgence spécifique. Il existe des initiatives, des formations et des avis sur les différentes sortes de situations d'urgence avec une attention particulière pour les mesures organisationnelles et structurelles afin d'éviter que les situations d'urgence se présentent, et quelle procédure doit être suivie au cas où cela tourne

Vous trouverez ci-dessous un aperçu des préparations et des mesures entreprises.

Initiatives

Pas de données disponibles.

Formations

Pas de données disponibles.

Avis

Pas de données disponibles.

Accidents du travail et incidents

Pas de données disponibles.

**MERCI POUR
VOTRE LECTURE !**

CONTACT

ASBL La Douceur des Coteaux Mosans
Rue du Plateau, 18 - 20
5100 Namur
081 30 80 70
Numéro d'entreprise 462.871.825
info@ladcm.be
www.ladcm.be



**La Douceur
des Coteaux Mosans**
ACCOMPAGNEMENT DU POLYHANDICAP